
BACHELORARBEIT

Manuel Seifried

**Social Media im
Sportmarketing
- eine Analyse am
Beispiel FC Bayern München**

2015

BACHELORARBEIT

Social Media im Sportmarketing

- eine Analyse am Beispiel

FC Bayern München

Autor:

Herr Manuel Seifried

Studiengang:

Angewandte Medien

Seminargruppe:

AM11wS1-B

Erstprüfer:

Prof. Dr. Volker Kreyher

Zweitprüfer:

Dr. Eckehard Krah

Einreichung:

Mannheim, den 23.01.2015

BACHELOR THESIS

Social Media in Sports Marketing - an analysis on the example FC Bayern München

author:

Mr. Manuel Seifried

course of studies:

Applied Media

seminar group:

AM11wS1-B

first examiner:

Prof. Dr. Volker Kreyher

second examiner:

Dr. Eckehard Krah

submission:

Mannheim, the 23th of January 2015

Bibliografische Angaben

Seifried, Manuel

Social Media im Sportmarketing – eine Analyse am Beispiel

Social Media in Sports Marketing – an analysis on the example FC Bayern München

53 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2015

Abstract

Diese Bachelorarbeit beschäftigt sich mit der Bedeutung von Social Media im Sportmarketing. Sie beschreibt Social Media und die Zusammenhänge mit Sportmarketing, Markenmanagement im Sport, die Social Media Community, den Zielgruppen und operativen Marketinginstrumenten. Anschließend werden die Social Media Aktivitäten des FC Bayern München analysiert sowie Marke, Hospitality und Marketinginstrumente vorgestellt. Durch diese Punkte und die Interpretation der Expertenbefragung werden durch den Autor Ergebnisse, Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen dieser Thematik zusammengefasst.

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	IX
Abbildungsverzeichnis	X
Tabellenverzeichnis	XI
1 Aufgabenstellung und Zielsetzung der Arbeit	1
2 Sportmarketing.....	4
2.1 Marketing im Sport	7
2.2 Marketing durch Sport.....	8
2.3 Markenmanagement im Sport	11
2.3.1 Strategisches Markenmanagement.....	13
2.3.2 Identität.....	14
2.3.3 Image.....	16
2.3.4 Originalität.....	18
2.3.5 Ziele / Zielgruppen	19
2.4 Innovative Marketinginstrumente.....	23
3 Social Media im Sportmarketing	25
3.1 Definition	25
3.1.1 Web 2.0	26
3.1.2 Rolle von Social Media.....	26
3.1.3 Wirkung auf Konsumenten	28
3.2 Community.....	28
3.2.1 Fanmanagement.....	29
3.2.2 Verkaufsförderung	31
3.2.3 Ziele / Zielgruppen	33
3.3 Operative Marketinginstrumente	35
3.3.1 Plattform	36
3.3.2 Partizipation im Internet	38
3.3.3 Evaluation	39
3.3.4 Möglichkeiten und Grenzen dieses Instrumentes	40
4 Social Media im Fußballsport.....	42
4.1 FC Bayern München	42
4.2 Marke / Lizenzen.....	43
4.3 Hospitality	44
4.4 Produkte	45

4.5	Marketinginstrumente.....	46
4.6	Social Media FC Bayern München	47
5	Interpretation der Expertenbefragung	49
6	Ergebnisse, Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen.....	51
	Literaturverzeichnis	XI
	Eigenständigkeitserklärung	XVI

Abkürzungsverzeichnis

B2B	Business to Business
B2C	Business to Consumer
C2C	Consumer to Consumer
DFL	Deutsche Fußball Liga
FIFA	Fédération Internationale de Football Association (engl. International Football Federation)
NPO	Non-Profit Organisation
ISPO	Internationale Fachmesse für Sportartikel und Sportmode

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Aufbau der Arbeit	3
Abbildung 2: Sport und Marketing	6
Abbildung 3: Fiktive SWOT-Analyse eines deutschen Fußballbundesligisten.....	8
Abbildung 4: Leistungspotential von Marken professioneller Sportvereine	11
Abbildung 5: Strategisches Markenmanagement im Prozess der identitätsbasierten Markenführung.....	14
Abbildung 6: Komponenten des Markenimage	16
Abbildung 7: Zusammenhang zwischen Identität und Image der Marke	17
Abbildung 8: Unterscheidung von Basis- und Fokuskommunikation	20
Abbildung 9: Zusammenhang zwischen Brandmeaning, primären, sekundärem und tertiärem Werteangebot der Marke und der Markenstärke	21
Abbildung 10: Kommunikation im Sport.....	30
Abbildung 11: Bedeutung der Buchstaben auf Englisch und Deutsch	33

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Sport-Marketing	4
Tabelle 2: Kategorisierung der Kommunikationsmaßnahmen.....	19
Tabelle 3: Viele sind Anbieter und Nachfrager zugleich	23
Tabelle 4: Segmentierungskriterien von Zielgruppen	34

1 Aufgabenstellung und Zielsetzung der Arbeit

Social Media ist die optimale Ergänzung des klassischen Marketings eines Unternehmens. Dabei handelt sich nicht nur um den Einsatz einer Homepage, einer Facebook Seite oder eines Twitter Accounts. Die Ansprache an die Zielgruppe, das Image verbessern, die Bekanntheit zu steigern oder die Marke international zu vermarkten, sind weitere Chancen dieses Instrumentes [vgl. Grabs/Bannour 2012, 26-30].

Facebook, Twitter und Co. sind in der heutigen Welt allgegenwärtig. In der Beziehung zwischen Sportnachfragern und -anbietern hat der Social Media Bereich eine neue Ebene der Kommunikation geschaffen.

Im professionellen Sport liegen Erfolg und Misserfolg nahe beieinander. Titelgewinne, Abstiege, Tore und die Emotionen lassen die Fans und Zuschauer jubeln oder trauern. Die Management Bereiche der Vereine kümmern sich im Hintergrund darum, den ökonomischen Bereich so aufzubauen, dass der Umsatz nicht zwangsläufig vom sportlichen Erfolg abhängig ist. Die Markenführung und ein einheitliches Marketingkonzept sind wichtige Bestandteile der professionellen Vermarktung von Vereinen. Es geht nicht nur um den Sport. Das Spiel soll zum Erlebnis für die Zuschauer werden und Begeisterung erzeugen.

Heutzutage müssen Vereine, Verbände oder Sportorganisationen erfolgreiche Marketingstrategien wählen, um konkurrenzfähig zu bleiben. Durch die Professionalisierung und Globalisierung der Sportbranche sind die Anbieter dazu aufgefordert im Bereich des Sportmarketings neue, nachhaltige Kommunikationswege zu nutzen, internationale Geschäftsfelder zu erschließen und den Gewinn zu steigern [vgl. Nufer/Bühler 2012, 119-125].

Die internationalen Spitzenvereine wie Real Madrid, FC Barcelona oder der FC Bayern München haben eine vielseitige Marketingstrategie, in der Social Media eine wichtige Rolle einnimmt. Der Interaktion zwischen den Vereinen und den Fans sind in der Zukunft fast keine Grenzen gesetzt. Zusätzlich vermarkten sich die Spieler auf diesen Plattformen.

In der Bachelorthesis „Social Media im Sportmarketing - eine Analyse am Beispiel FC Bayern München“ soll die Bedeutung und die daraus resultierenden Vor- und Nachteile von den Kapiteln Sportmarketing, Social Media im Sportmarketing und Social Media im Fußballsport herausgearbeitet und verdeutlicht werden.

Im Hauptteil wird der Schwerpunkt Marketing im und durch den Sport analysiert und die Besonderheiten vom Markenmanagement im Sport aufgeführt. Zudem werden innovative Marketinginstrumente für den Bereich Sportmarketing erörtert. Anschließend wird der Bereich Social Media im Sportmarketing dargestellt.

Das Kapital wird zu Beginn definiert, dazu werden die Begriffe Community und Operative Marketinginstrumente und die dazugehörigen Unterpunkte erklärt. Der Bereich Social Media im Fußballsport wird am Beispiel FC Bayern München konkretisiert. Der Verein wird vorgestellt, zudem spielen die Marke, Lizenzen, Hospitality, Produkte, sowie das Marketing und der Social Media Bereich eine Rolle.

Im fünften Kapitel der Arbeit werden die Aussagen von drei verschiedenen Experten interpretiert. Der Social Media Leiter der Fußballplattform Spox.com, der Social Media Unternehmensberater Josef Rankl sowie Max Baumann und Julian Kremer, die Gründer einer der bekanntesten Facebook-Fanseiten des FC Bayern München, äußerten sich zum Thema Social Media, die dazugehörigen Möglichkeiten, Chancen und Risiken.

Zielsetzung der Arbeit ist es, mit den gewonnenen Erkenntnissen des Hauptteils, der Betrachtung der Expertenaussagen und die Analyse von Gegebenheiten beim FC Bayern München die Erfolgsfaktoren für den Einsatz von Social Media im Sportmarketing herauszuarbeiten. Mit den abschließenden Handlungsempfehlungen soll konkret am Beispiel vom FC Bayern München aufgezeigt werden, welche zusätzlichen Maßnahmen genutzt werden sollten, um die erfolgreiche Markenführung und die Kommunikation zu gewährleisten und zu verbessern.

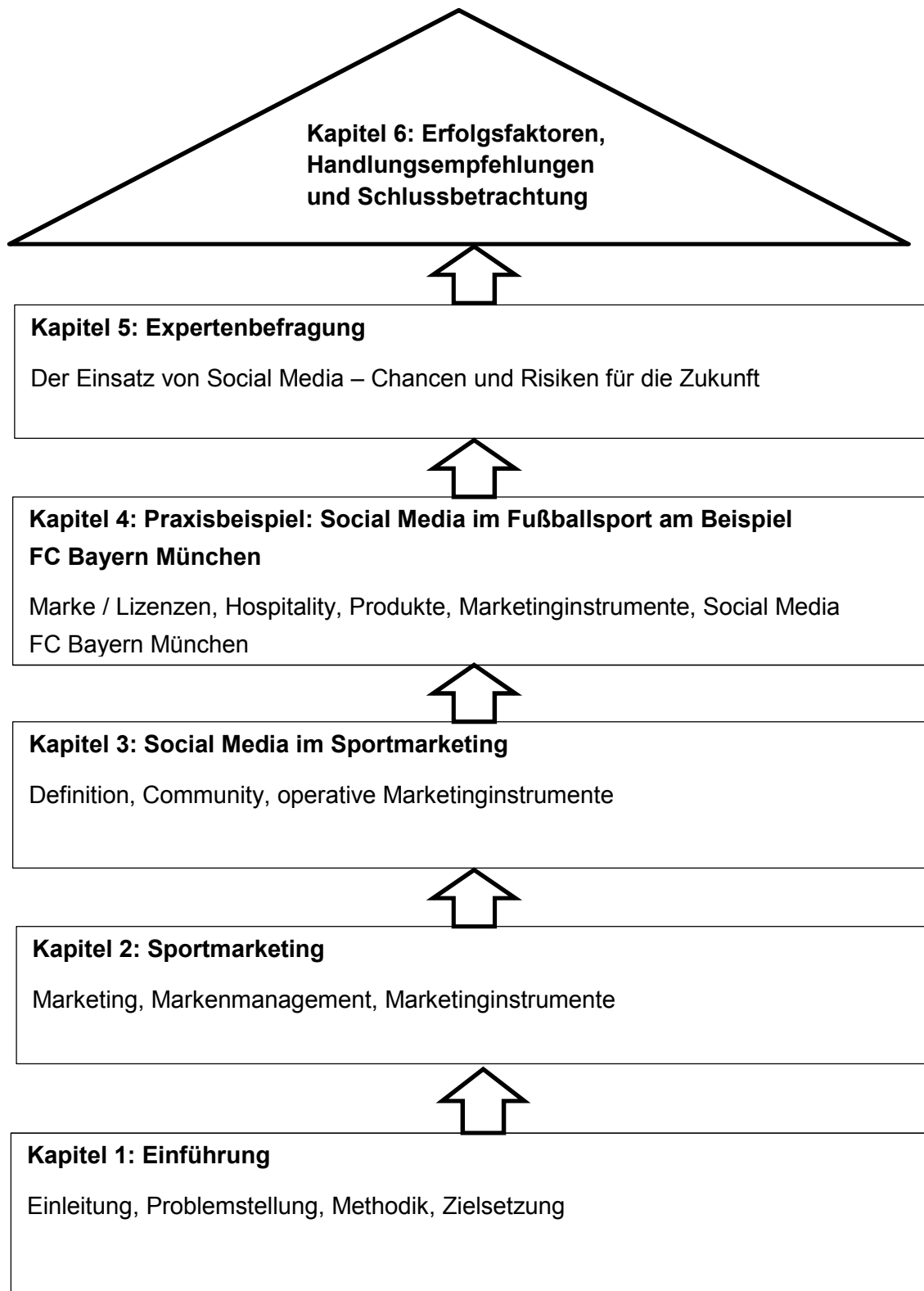


Abbildung 1: Aufbau der Arbeit (Quelle: eigene Darstellung)

2 Sportmarketing

Durch die Professionalisierung und Kommerzialisierung des Sports, ist die Verbindung zur Wirtschaft stark gewachsen. Sportangebote und deren Leistungen werden nur angeboten, wenn die Marktanalyse zuvor aufgezeigt hat, dass diese auch erfolgreich vom Konsumenten genutzt werden.

Es gibt öffentlich und gemeinwirtschaftliche orientierte Organisationen, die ihre Leistungen nicht primär auf dem Markt anbieten (Vereine / Verbände). Das Gegenstück sind die Anbieter, die zu 100 % dem privatwirtschaftlichen- und kommerziellen Bereich zuzuordnen sind (z. B: Sportartikelfirmen, Fitnessstudios).

Die dritte Komponente sind Vereine, die von der institutionellen Zielsetzung als gemeinwirtschaftlich gelten, doch durch die objektive ökonomische Beurteilung in den privatwirtschaftlichen Teil einzuordnen sind (Profiabteilungen gemeinnütziger Vereinen).

Sport-Marketing					
Kommerzielles Sport-Marketing (Business-Sport-Marketing)			Nicht-kommerzielles Sport-Marketing (Non-Business-Sport-Marketing)		
Konsumgüter-Sport-Marketing	Dienstleistungs-Sport-Marketing	Investitionsgüter-Sport-Marketing	Sport-Marketing in NPO's	Socio- und Ideen-Sport-Marketing	Makro- oder gesellschaftliches Sport-Marketing
<ul style="list-style-type: none"> - Sport-Geräte - Sport-kleidung 	<ul style="list-style-type: none"> - Trainer- und Übungs-leistung - Wett-kämpfe - Sport 	<ul style="list-style-type: none"> - Sportstät-ten - Fitness-Anlagen - Profi-Sportler 	<ul style="list-style-type: none"> - Öffent-liche Gü-ter - Verwal-tungsleis-tungen 	<ul style="list-style-type: none"> - „Trimm Dich“ - „Fair geht vor“ - Keine Macht den Drogen“ 	<ul style="list-style-type: none"> - Sport und Kommerz - Sport und Umwelt - Sport und Ethik

Tabelle 1: Sport-Marketing (Quelle: Freyer 2011, 43)

Die Marketingaufgaben im Sport stellen eine Mischung aus privatwirtschaftlich-orientiertem, -organisiertem Marketingdenken und dem Non-Profit-Bereich dar [vgl. Freyer 2011 43, 44-49].

Kommerzielles Sportmarketing: Die marktbezogene und kommerzielle Orientierung des Sports nimmt einen immer größeren Stellenwert ein. Die Vorgehensweise wird von der kommerziellen Wirtschaftsbranche abgeleitet. Das Marketing von Konsum (Sportkleidung) – Dienstleistung (Sportveranstaltungen) - und Investitionsgütern (Profisportler) sind verschiedene Beispiele (siehe Tabelle 1).

Nicht-kommerzielles Sportmarketing: Analog zum NPO-Marketing hat es auch im Sportbereich dazu geführt, dass die Aufgaben und Tätigkeiten verschiedener nicht-kommerzieller Sportinstitutionen darauf abgestimmt werden. Das wären beispielsweise der Gemeinnützigkeitsgedanke bei Sportvereinen und Vermarktung von „Sport – Ideen“ (siehe Tabelle 1).

Konzepte des Sport-Marketings heute:

Sport-Marketing als Teilmarketing: Das Marketing im Sport wird als instrumentelles Marketing verstanden und fokussiert sich auf einzelne Maßnahmen. Hierbei werden Teile der Kommunikationspolitik wie z. B.: Werbung, Öffentlichkeitsarbeit, Verkaufsförderung und Sponsoring eingesetzt. Auch Aspekte des Marketing-Mix werden verwendet, z.B.: Produktpolitik, Preispolitik, Absatz-oder Vertriebspolitik und Kommunikationspolitik.

Sportmarketing als Universalkonzept: Es umfasst die Entwicklung eines Marketing-Konzeptes mit einer Strategie und verschiedenen Zielen, des Weiteren mit professionellem und marktorientiertem Management der gesamten Sportorganisation. Die klassischen Beispiele sind der Einzelsportler, Mannschaften, Veranstaltungen und Fitness-Studios [vgl. Freyer 2011 44,45].

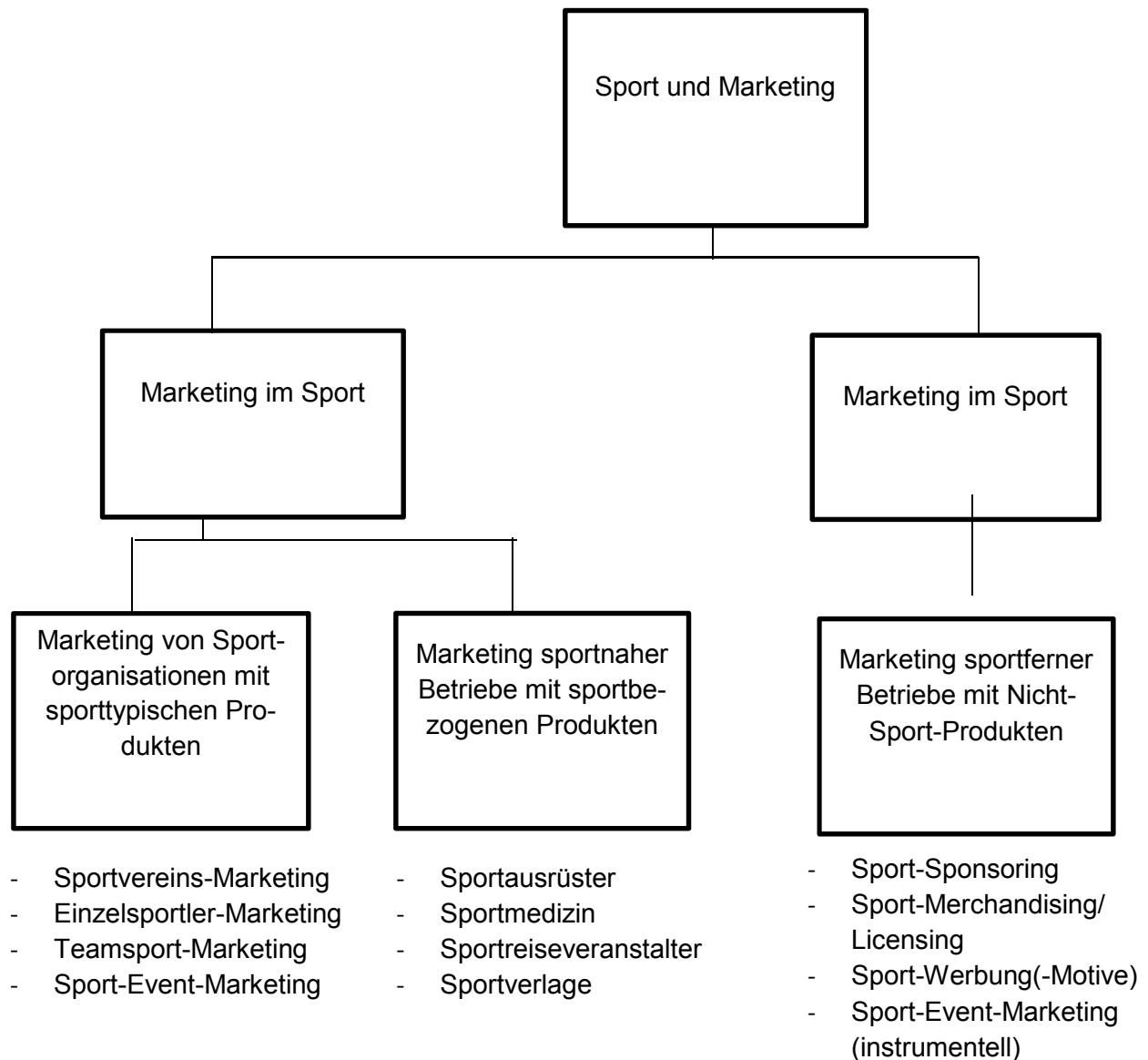


Abbildung 2: Sport und Marketing (Quelle: Freyer 2011, 52)

2.1 Marketing im Sport

„Marketing im Sport ist die Entwicklung von Marketing-Management-Konzepten für Organisationen der Sportbranche“ [Freyer 2011, 54].

Dies bedeutet das Sportorganisationen und Unternehmen in der Sportbranche Sportprodukte an Sportler, sportinteressierte Personen und Institutionen vermarkten (siehe Abbildung 2). Letztere stellen Sportkonsumenten, unterteilt in aktive und passive Sportler und Investoren (z.B.: Staat, Sponsoren) dar [vgl. Freyer 2011, 54].

Das professionelle Sportsponsoring wird gegenüber den anderen Formen der Sportförderung durch Unternehmen oder Privatpersonen wie z.B. Mäzementum oder Spenden abgegrenzt. Das Prinzip der Reziprozität basiert auf dem Austausch von Leistung und Gegenleistung und wird beim Sportsponsoring eingesetzt. Die Gegenleistungen beruhen auf einer vertraglichen Vereinbarung und sind eine klare Geschäftsbeziehung zwischen dem Sponsor und Gesponserten. Der gesponserte Verein, Verband oder Einzelsportler finanziert sich durch monetäre Zuwendungen oder Sachleistungen ihrer Geschäftstätigkeit. Dem Sponsor soll zum Erreichen der Sponsoring Ziele verholfen werden.

Sportsponsoring aus Sicht der Sponsoren: Für Unternehmen ist Sportsponsoring ein Mittel zur Steigerung des Bekanntheitsgrades, Imageverbesserung; Kundengewinnung, Kundenbindung und der Umsatzsteigerung. Zudem ist es ein Instrument für Geschäftskontakte und Folgegeschäfte. Es ist ein Instrument, um eine Marke in kurzer Zeit bekannt zu machen. Man kann den Bekanntheitsgrad und das Image innerhalb einer Marke in kürzester Zeit steigern und beeinflussen. Durch die sog. Testimonials (Werbegesichter) bekommt der Kunde eine Bindung zu dem Produkt und der Marke. Weitere Wege der Vermarktung sind die Trikot- oder Bandenwerbung.

Sportsponsoring aus Sicht des Gesponserten: Für Sportorganisationen, Verbände, Vereine oder Ausrichter von Sportveranstaltungen sind Gelder von Sponsoren unverzichtbar. Beispielsweise stehen Marken wie Rolex oder Daimler für Qualität. Dieses Image wird durch Gewinnung solcher Sponsoren auf den jeweiligen Verein transferiert. Auch der einzelne Sportler kann so seinen Name mit einer qualitativen hochwertigen Marke in Verbindung bringen. Dort zählt nicht primär der finanzielle Aspekt, sondern das Prestige in der Öffentlichkeit und die Präsenz in den Medien.

Sportsponsoring aus gemeinsamer Sicht: Erfolgsfaktoren für eine längerfristige Partnerschaft sind Kommunikation, Vertrauen, Kooperation und gegenseitiges Verständnis. Zudem sollten die Ziele im Einklang stehen. Eine Möglichkeit, die Beziehung zu verbessern, sind Sponsorenworkshops, die von den Vereinen veranstaltet werden. Dort soll die Zusammenarbeit gestärkt werden und die Partner sich besser kennenlernen [vgl. Nufer / Bühler 2012, 405-408].

2.2 Marketing durch Sport

„Marketing mit Sport ist die instrumentelle Verwendung des Sports im Rahmen des Marketings von Unternehmen und Organisationen, die keine Sportleistungen herstellen. Sport ist hierbei lediglich ein Hilfsmedium. Sportferne Unternehmen vermarkten sportferne Produkte an sportferne Konsumenten mit Hilfe des Mediums Sport“ [2011 Freyer 53].

Der Wettbewerb und die Konkurrenz im Sportmarkt sind in den letzten Jahren drastisch angestiegen. Ein professioneller Fußballclub muss gegen eine hohe Anzahl an Konkurrenten wie z.B. direkte Ligarivalen, gegen Clubs nationaler und internationaler Ligen, gegen andere Zuschauersportarten oder sogar gegen alternative Freizeitmöglichkeiten (Kino, Theater, Konzerte) durchsetzen, um Zuschauer, Sponsoren, Medien und Investoren für sich zu gewinnen. Die Zusammenarbeit mit Sponsoren, Agenturen und Rechtevermarktern führt zu einer vollständigen Professionalisierung. Jede Sportorganisation ist dadurch gezwungen ihre Sportart selbst zu vermarkten. Sportorganisationen oder Vereine können sich an grundlegenden Analysesystemen aus dem allgemeinen Marketing bedienen [vgl. Nufer/Bühler 2012, 396].

Hier ein Beispiel für eine SWOT-Analyse eines deutschen Bundesligisten:

<p style="text-align: center;">Interne Stärken</p> <ul style="list-style-type: none"> • Konstanter sportlicher Erfolg in den letzten 5 Jahren (ständige Teilnahme am internationalen Wettbewerb) • Loyales Stammpublikum und gewachsene Fankultur • Auslastungskapazität Stadion bei 95% • Steigender Professionalisierungsgrad durch hauptamtlichen Manager und neu gegründete Marketingabteilung mit 5 Mitarbeitern 	<p style="text-align: center;">Interne Schwächen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gelegentliche Finanzierungs- und Liquiditätslücken • Durchschnittsalter des Stammpublikums bei 56 Jahren, Anteil des jungen Publikums zu gering • Stadionkapazität bei Spitzenspielen zu gering • Ausbau der Marke dümpelt seit Jahren vor sich hin
<p style="text-align: center;">Externe Chancen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gesteigertes Interesse an der Fußballbundesliga bei Zuschauern und werbenden Unternehmen durch neue Stadien • Verstärkte Fußballbegeisterung in Asien und Nordamerika und dadurch neue Wachstumsmärkte • Fußballbundesliga als finanzielles und wirtschaftliches Vorzeigemodell 	<p style="text-align: center;">Externe Risiken</p> <ul style="list-style-type: none"> • Konkurrenz durch andere Sportarten und Freizeitaktivitäten verschärft sich • Gehälter der Spitzenspieler steigen an • Englische und spanische Clubs mit höheren Einnahmen aus TV-Vermarktung • Schlechte Quote im internationalen Vergleich und Gefahr des Verlusts von Startplätzen in den europäischen Wettbewerben

Abbildung 3: Fiktive SWOT-Analyse eines deutschen Fußballbundesligisten (in verkürzter Form) (Quelle: Nufer/Bühler 2012, 397)

Eine andere Möglichkeit für Sportorganisationen ist die PEST-Analyse. Sie identifiziert und bewertet die politisch-rechtlichen Einflüsse (staatliche Zuschüsse, Subventionen im Sport), die ökonomischen Einflüsse (Einkommensverhältnisse der sportinteressierten), soziokulturelle Einflüsse (Altersstruktur, Trends) und technologische Entwicklungen im Sportmarkt.

Das Marketing durch Sport wird in verschiedene Kategorien eingeteilt:

Strategisches Marketing und Unternehmensplanung: Um wirtschaftlich und sportlich erfolgreich zu sein, besteht der Unternehmenszweck darin, den Zuschauern ständig hochklassigen Spitzensport zu zeigen. Daraus leiten sich Unternehmenskultur, Unternehmensphilosophie und weitere Ziele ab. Es werden quantitative Marketingziele (Steigerung Umsatz von 10%) oder qualitative Marketingziele (Steigerung Kundenzufriedenheit) festgelegt. Des Weiteren ist es im Sport sinnvoll, eine Marktsegmentierungsstrategie anzuwenden, da man heute Männer und Frauen aller sozialen Schichten, Alter, Familien und Kinder im Stadion vorfindet. Die Wettbewerbsstrategie legt fest, welche Rolle der Verein durch die Marketingstrategie spielen soll. Zum Beispiel wird der 1. FSV Mainz 05 eher eine Nischenbesetzungsstrategie anwenden, um den wirtschaftlichen und sportlichen Zielen als vermeintlich „kleiner Verein in der Bundesliga“ gerecht zu werden. Die Marktstimulierungsstrategie zeigt auf, dass die erste Bundesliga die Zuschauer wegen der Qualität ins Stadion locken soll und die unteren Ligen die niedrigen Preise als Stimulierung verwendet. Einige Bundesligisten versuchen über die Deutsche Fußball Liga (DFL) ihre Sportart und die Liga gegenüber anderen Sportarten auf dem deutschen Markt zu positionieren und somit Zuschauer, Sponsoren, und Mediengelder für sich zu generieren. Dieser Vorgang gehört zur Marktfeldstrategie. Viele Vereine versuchen noch weitere Märkte für sich zu erschließen. Diese Marktentwicklungsstrategie beinhaltet Werbetouren nach Asien oder in die USA. Die Innovationsstrategie zeigt wiederum, dass Vereine und Verbände sich vielschichtiger aufstellen und sich nicht nur auf die eigene Sportart konzentrieren. Indoor Soccer, Beach Soccer, Hotels, Fitnessstudios oder Reisebüros sind Beispiele.

Operative Marketingplanung: Es wird versucht, die strategischen Marketingziele mithilfe von verschiedenen Marketinginstrumenten zu erreichen.

Produktpolitik: Das Kernprodukt (Spiel, Sportart, Wettkampf, Event) muss attraktiv dargestellt werden, um die Marketingziele zu erreichen. Keiner kann beeinflussen, dass das Spiel sehr spannend ist oder dass die Mannschaft immer gut spielt. Doch die Verpflegung der Fans (VIP-Logen), hohe Qualität der Merchandising Artikel oder die zielgerichtete Ausrichtung der Sponsoren muss immer garantiert sein. Die Wirkung der Marke kann durch Marktforschung kontrolliert werden.

Preispolitik: Die richtigen Preise werden durch die Zahlungsbereitschaft der Zuschauer (nachfrageorientierte Preisbildung), Kartenpreise der anderen Vereine (konkurrenzorientierte Preisbildung) sowie die Kontrolle des Preis-Leistungs-Verhältnisses (nutzenorientierte Preisbildung) ermittelt. Die Preise müssen je Liga realistisch sein, sonst wirkt es unglaubwürdig. Preispolitische Instrumente sind Preisdifferenzierungen (Gruppentarife, Kinderermäßigung) oder Rabatte (Kaufe 2, bekomme 3 Karten).

Kommunikationspolitik: Das Produkt soll in der Öffentlichkeit bekannt gemacht werden und viele Kunden dazu animieren es zu kaufen. Die strategische Positionierung und die Berücksichtigung der Wettbewerbssituation spielt eine wichtige Rolle. Doch die wichtigsten Bestandteile sind die Medienkooperation und die Öffentlichkeitsarbeit, um mit den Fans zu kommunizieren. Die klassischen Werbemaßnahmen wie Banner, Gewinnspiele, Gruppentarife oder Direktwerbung werden weiterhin verwendet. Wichtig ist, dass die Instrumente, Kommunikation und Zielgruppen aufeinander abgestimmt sind.

Distributionspolitik: Der Anbieter muss den effektivsten Weg für sich und den Verbraucher finden. Welcher Standort für das Stadion gewählt werden soll, Absatzwege von Tickets (z .B: Kasse, Internet oder Ticketagentur), physischer Vertrieb von Tickets (Selbstabholung oder werden sie verschickt?), gehören zu den Faktoren der Distributionspolitik im Sport.

Implementierung und Marketingcontrolling: Jeder Verein oder Sportorganisation sollte die Realisierung der einzelnen Marketinginstrumente professionell begleiten, um die strategischen und operativen Marketingziele zu erreichen. Dazu gehört auch eine ständige Kontrolle der Marketingaktivitäten [vgl. Nufer/Bühler 2012, 397-405].

2.3 Markenmanagement im Sport

Für den Erfolg eines Unternehmens sind Marken von größter Relevanz. Der FC Bayern München, Real Madrid oder der FC Barcelona sind nicht nur Fußballvereine. In der heutigen Zeit sind diese Marken, die in der Wirtschaft positioniert sind und den Wert ihrer Marke stetig versuchen zu steigern. Der FC Bayern München ist mit 896 Millionen Dollar die erfolgreichste Marke unter den Fußballvereinen [vgl. Saal 2014]. Die große Bedeutung für die Nachfrager und den ökonomischen Wert einer Marke für Unternehmen erkennt man darin, dass beispielsweise die Marke Google Mitte 2014 einen Wert von 159 Milliarden Dollar hatte. Die Marken MC Donald's und Coca-Cola sind 86 bzw. 81 Milliarden Dollar wert [vgl. Millward Brown 2014]. Die Bedeutung von Marken kommt von ihrer Funktion für die Nachfrager und andere Bezugsgruppen [vgl. Burmann/Halaszovich/Hemmann 2012, 1-2].

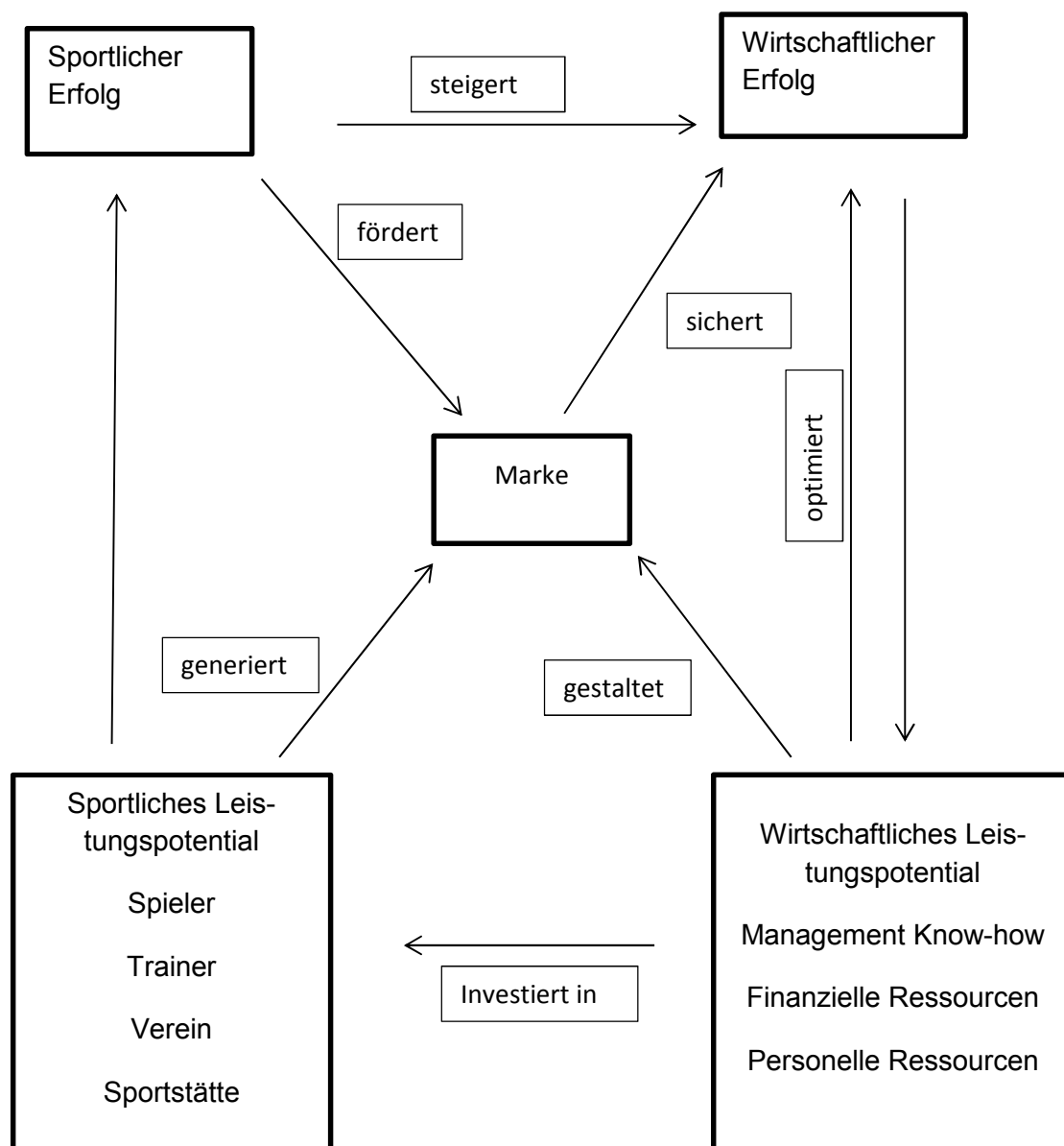


Abbildung 4: Leistungspotential von Marken professioneller Sportvereine (Quelle: Riedmüller 2011, 26 u. 36)

Die Marke stellt für die Nachfrager eine Orientierungshilfe dar, die durch die Marktransparenz schneller die für sie passende Leistung identifizieren kann. Zwar wird diese Funktion durch zu viele substituierende Marken kaum noch erfüllt (Markeninflation) aber sie ist dennoch die Grundlage für die Entstehung der Marken, die sich auf die Orientierungsfunktion spezialisieren (z.B. Google). Aufgrund der Bekanntheit und Kompetenz einer Marke bringen die Verbraucher Vertrauen entgegen [vgl. Burmann/Halaszovich/Hemann 2012, 2,3]. Voraussetzung für eine Marke ist, dass die Leistung langfristig, im gleichbleibenden Design (Corporate Design) und mit stetiger Identität (Corporate Identity) auftritt. Die Marke ist das Ergebnis einer länger angelegten Marketingstrategie mit direkten oder indirekten Erfahrungen der Nutzer [vgl. Schilhanek 2006, 285]

Im Sport wird das Markenmanagement in verschiedene Bereiche unterteilt:

Konzeptkern: Proficlubs legen die Markenphilosophie, Markenziele, Markenpositionierung und die Markenstrategie fest.

Produktdimension: Die Markenidentität wird durch angebotene Produkte der Vereine festgelegt. Das Hauptprodukt ist die sportliche Leistung der Mannschaft und prägt das Markenbild. Beispielsweise sind der FC Bayern München oder Real Madrid durch den sportlichen Erfolg „Premium-Marken“, die so auch verkauft werden können. Das Club-Markenmanagement stellt gewisse Anforderungen: Erlebnismarketing und Markeninszenierung für die Zuschauer bei den Spielen oder Serviceangebot bei den Heimspielen (VIP Lounge). Der Verkauf von Merchandising Artikeln ist einer der wichtigsten Aspekte der Club-Markenbildung und kann als Instrument der Markenpositionierung eingesetzt werden. Ein Beispiel dafür ist die „Werkself-Kollektion“ von Bayer 04 Leverkusen. Zudem besteht die Möglichkeit, durch außereuropäische Werbetouren eine hohe Markenpräsenz zu schaffen.

Symboldimension: Für den Markenauftritt und Markenidentität spielen die Vereinsfarben, Vereinslogo und Club-Name eine wichtige Rolle, sie sind die Bezugsgrößen für die Fans. Die Vereinstradition und -geschichte stärken die Identität eines Vereins.

Organisationsdimension: Die Vernetzung und Kommunikation von Verein, Mitarbeiter, Partner, Sponsoren und Geschäftspartnern erweitert die Unternehmensidentität und trägt zur Markenprofilierung bei.

Personaldimension: Personen öffentlichen Interesses werden durch ihr Tun und Handeln (Idole, Trainer, Manager, Spieler) mit dem Verein in Verbindung gebracht, da diese die Marke verkörpern. Die Fans können durch den Kauf von Fanartikel und positive Stimmung im Stadion zur externen Clubwahrnehmung beitragen [vgl. Schilhanek 2006, 290-295].

2.3.1 Strategisches Markenmanagement

Die strategische Markenführung braucht auf der einen Seite eine eindeutige starke Identität der Marke, auf der anderen Seite muss sie sich situativ an veränderte Rahmenbedingungen anpassen, um erfolgreich zu bleiben. Das jeweilige Unternehmen muss die Balance zwischen Kontinuität und Wandel vollführen. Die Marke wird so in den Köpfen der Verbraucher positioniert, um sich einen Nutzenvorteil gegenüber der Konkurrenz zu verschaffen.

Das Internet stützt, führt und pflegt verschiedene Marken, die mittlerweile weltweit höchst erfolgreich sind. Google, Ebay, Yahoo und Amazon haben mittlerweile deutliche Vorteile gegenüber Offline-Unternehmen, die nur vor Ort zu erreichen sind. Diese Marken bleiben durch ständige Werbemaßnahmen im Internet den Verbrauchern im Kopf.

Wofür die Marke steht oder auch nicht sagt die Marktpositionierung aus. Dies hat eine gewisse Ausgrenzung zur Folge. Denn Positionieren heißt auch Entscheidungen zu treffen. Die Verbraucher wählen ein Produkt, das ihre Bedürfnisse befriedigt und ihren Wünschen gerecht wird. Um diese Punkte zu erreichen, muss die Marke Vertrauen und Glaubwürdigkeit gegenüber den Kunden ausstrahlen. Diese zwei Faktoren stehen für den Erfolg einer Marke.

Früher war es nur der Austausch zwischen Marke und Verbraucher. Doch durch das Zeitalter von Social Media findet auf der einen Seite in Foren oder Blogs der Austausch unter den Kunden statt. Auf der anderen Seite nutzen Marken diese Möglichkeiten, um eine Qualitätssicherung und Selbstkontrolle durchzuführen. Amazon kann durch verschiedene Kundenrezensionen sehen, welche Produkte gutes Feedback bekommen. Ebay dagegen nutzt die Bewertung der einzelnen Mitglieder. Die Verbraucher können sich so verschiedene Fragen beantworten. Was verspricht ihnen diese Marke? Wie ist die Qualität dieses Produkts? Würde ich es weiterempfehlen? Die Community deckt dabei aber auch Marken auf, die ihren Versprechen nicht nachkommen und stellt diese dadurch öffentlich negativ dar.

Das heutige Markenmanagement findet größtenteils online statt und wird zum Entertainment. Durch den Einsatz von Social Media werden Marken inszeniert und werden den Verbrauchern im Netz regelrecht aufgedrängt. Doch es gibt auch klassische Methoden, die auch ohne das Internet erfolgreich sind. Marken wie Nike oder Apple inszenieren ihre Marke noch vor Ort mit Elementen von Architektur, Infotainment und hervorragendem Service. Beispielsweise wird in verschiedenen Großstädten auf der Welt Nike-Town errichtet, indem die Marke in einer kleinen „Stadt“ zur Schau gestellt wird. Auch Apple schafft es durch ihre leuchtenden Firmensymbole an den Apple-Stores den Kunden im Gedächtnis zu bleiben [vgl. Kaul/Steinmann 2008, 35-42].

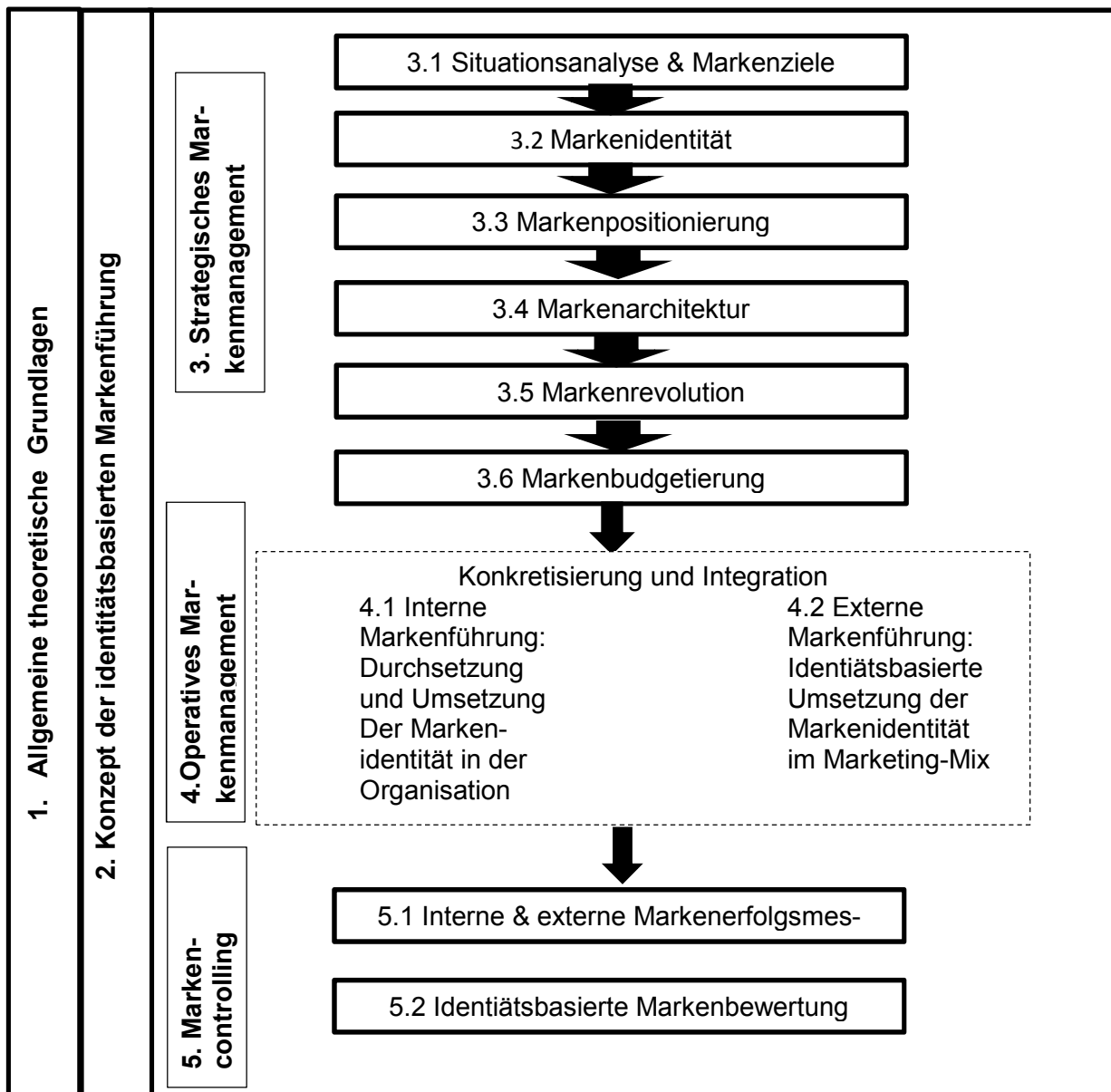


Abbildung 5: Strategisches Markenmanagement im Prozess der identitätsbasierten Markenführung (Quelle: Burmann/Halazovich/Hemmann 2012, 96)

2.3.2 Identität

„Die Markenidentität beinhaltet die essenziellen und wesensprägenden Merkmale einer Marke. Aus Sicht des Unternehmens prägen die in nachhaltiger Weise den Charakter der Marke. Es beschreibt somit das Selbstbild der Marke vom Standpunkt des Unternehmens“ [Drengner 2013, 31].

Die Identität ist der Ausgangspunkt von allen operativen und strategischen Entscheidungen der Markenführung. Die Grundlage ist auf der einen Seite, dass die Mitarbeiter, Management und Anteilseigner das Wesen der Marke studieren.

Auf der anderen Seite wird das Selbstbild der Marke durch die Kommunikation zwischen der internen Zielgruppe mit externen Personen bzw. Anspruchsgruppen bestimmt. In der Marktforschung bilden sechs Merkmale die Grundlage für die Markenidentität:

Die Markenherkunft ist der historische Ursprung, der von den internen und externen Zielgruppen wahrgenommen und interpretiert wird. Die Markenkompetenz zeigt auf, welche Ressourcen das Unternehmen besitzt, um die Marke für die Kunden attraktiv wirken zu lassen. Die Markenleistung beschreibt die vollständige Form und Art des Wertangebots für die Nachfrager. Es wird festgelegt, was die Marke der Zielgruppe bietet. Die Markenpersönlichkeit legt fest, inwieweit das Verhältnis zwischen Marke und Konsument emotional aufgeladen ist. Die Markenwerte umfassen die Überzeugung der Mitarbeiter und des Managements des markenführenden Unternehmens. Es sind die Dinge, an welche die Marke ‚glaubt‘. Die Markenvision ist die langfristige Entwicklungsausrichtung einer Marke. Es ist ein Leitfaden, für die zukünftige Bedeutung und Funktion der Marke und die realisierbare Wunschvorstellung für die internen Zielgruppen.

Die Marke steht den externen Zielgruppen gegenüber. Dieses Fremdbild wird durch das Markenimage und der Marke als Plattform von Konsumentenbeziehungen beeinflusst. Durch das Zusammenspiel von Selbst- und Fremdbild bildet sich die Markenpositionierung. Diese soll ein positives Bewusstsein bei den Zielgruppen erzielen und im Wettbewerb einen eigenen Platz einnehmen [vgl. Drengner 2013,31-32].

2.3.3 Image

Die Grundlage des Markenimages ist die zielgerichtete Beeinflussung der Nachfrager. Jede Person oder Organisation wünscht sich ein positives Image, doch ist aus Sicht der Kommunikationspolitik vor allem notwendig, ein profiliertes Image zu haben. Dieses muss sich nicht immer im positiven Bereich bewegen. Manche Sportler versuchen sich auch ein „Bad Boy Image“ aufzubauen.

Das Image muss im Einklang mit der Identität einer Marke stehen, um die Nutzer über die Kommunikation zu erreichen. Funktioniert die Kommunikation nicht, fallen Identität und Image auseinander. Das Image ist das Abbild und die Wirkung auf die Konsumenten [vgl. Freyer 2011, 481-82].

„Das schlechteste Image ist, kein Image zu haben“ [Freyer 2011, 482].

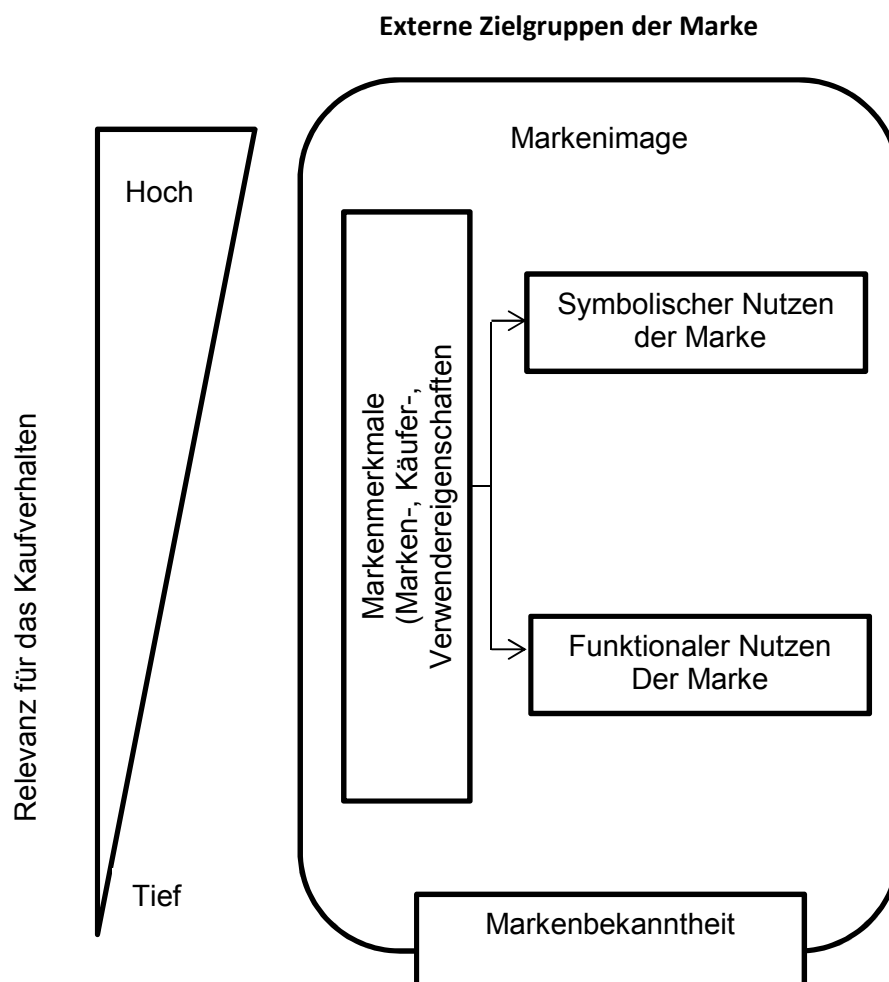


Abbildung 6: Komponenten des Markenimage (Quelle: Kiendl 2007, 57)

Das Image verdeutlicht, was ein Konsument mit dem Produkt oder mit der Marke verbindet. Der funktionale Nutzen beschreibt die Informationen, in welchem Umfang die Marke die Konsumenten befriedigt.

Durch den symbolischen Nutzen soll erreicht werden, dass der Kunde die Marke speziell durch ein Symbol wahrnimmt. Ziel ist es, den Kunden zum Kauf der Marke aufzufordern, und die Bereitschaft zu steigern, höhere Preise zu akzeptieren. Ein positives Image führt dazu, sich von den anderen Wettbewerbern abzugrenzen und eine Steigerung der Markenstärke und wirtschaftlichen Mehrwert zu leisten [vgl. Drengner 2013, 36-38].

Interne Zielgruppen der Marke

Externe Zielgruppen der Marke

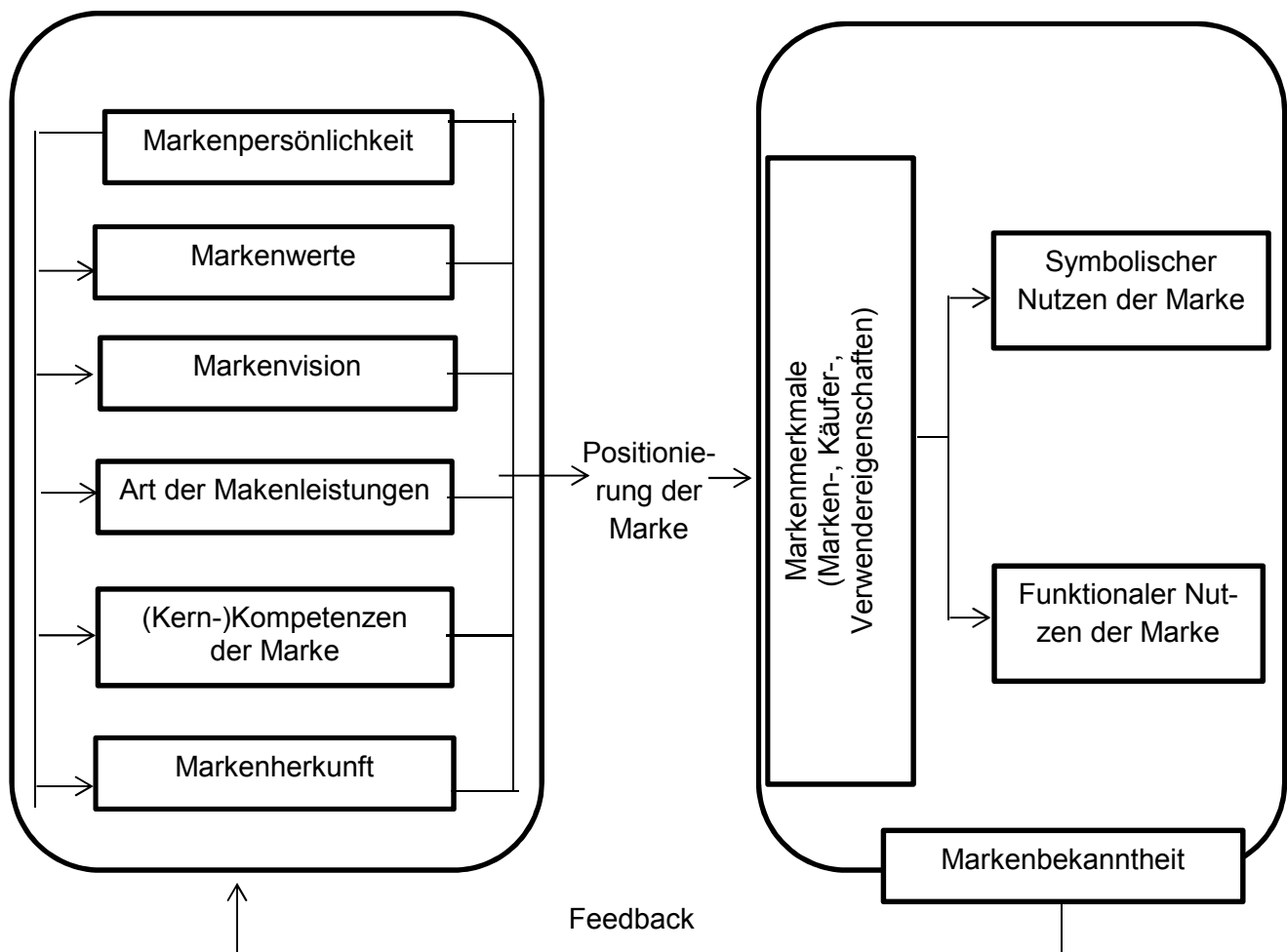


Abbildung 7: Zusammenhang zwischen Identität und Image der Marke (Quelle: Kiendl 2007, 58)

Über verschiedene Marketinginstrumente wird versucht, ein Markenimage zu gestalten, das der Identität sehr ähnlich ist. Markenidentität und Markenimage sind immer zusammen zu betrachten. Eine starke positive Marke soll dazu führen, eine hohe Übereinstimmung von Selbst- und Fremdbild zu erzeugen [vgl. Kiendl 2007, 57-58].

2.3.4 Originalität

Die Originalität hat im Markenmanagement zur Aufgabe, die Aufmerksamkeit der Zielgruppe sicherzustellen. Um sich von der Masse abzuheben, müssen neue innovative Kommunikationswege benutzt werden. Dies kann auf verschiedenen Ebenen stattfinden. Ein Unternehmen muss zu dem Kunden eine emotionale Bindung sowie eine gewisse Sympathie des Kunden gegenüber der Marke aufbauen.

Eine Möglichkeit ist, die Marke so eindrucksvoll in Szene zu setzen, dass die möglichen Kunden beeindruckt werden. Die Originalität zählt wie der Fokus, Passion und Innovation zu den Faktoren, die eine authentische Marke auszeichnen [vgl. Fischer 2014, 95]. Beispielsweise ist die Marke Red Bull präsent und versteht sich durch eine originelle Kommunikation ins Szene zu setzen. Red Bull nutzt gleichzeitig verschiedene Sporterlebniswelten, veranstalten Marketing-Events mit Trendsportarten (z.B.: Red Bull Cliff Diving) und sind im Fußball mit der Mannschaft RB Leipzig und Red Bull Salzburg vertreten. Das Red Bull Racing Team ist zudem in der Formel 1 vertreten [vgl. Drengner 2013, 78].

Weitere Beispiele für eine originelle Markenführung sind die Marken McDonald's und Coca-Cola. Beide Unternehmen zeigen durch Sponsoring-Maßnahmen bei Großveranstaltungen wie der Fußball Weltmeisterschaft oder Olympia eine hohe Präsenz. Zudem nutzen sie auch zahlreiche Werbespots im TV und auf YouTube. Die Werbung wird für diese Großereignisse angepasst. Zur Weltmeisterschaft 2014 wurde ein Spot ausgestrahlt, in dem ein Junge im Trikot der deutschen Fußballnationalmannschaft zu sehen ist und mit seiner Oma im McDonald's sitzt. Diese fragt: „Was essen Fußballfans?“, der Junge antwortet mit „Big Mac“. Die ältere Frau beißt anschließend in den Burger. Der Junge sagt zum Abschluss des Werbespots: „Oma, ich glaube du bist bereit!“. Auch ein WM-Burger wurde angeboten. Coca-Cola strahlte im Vorfeld der WM einen Werbespot aus, in dem Nationaltorhüter Manuel Neuer für das Produkt Coca-Cola Zero wirbt. Beide versuchen das „ungesunde Produkt“ durch hohen Werbeaufwand in den Hintergrund zu stellen und das positive Image der Mannschaft oder des Spielers auf die Marke zu transferieren. Weitere Testimonials für Marken sind die deutschen Nationalspieler Bastian Schweinsteiger (Funny Frisch Chips), Thomas Müller (Volkswagen) und Mario Götze (Samsung). Media Markt wählte 2013 eine gelungene Maßnahme um die Verkaufsförderung zu steigern. Bei jedem Kauf konnte der Kunde versuchen an einer Torwand zu treffen. Gelang ihm dieses Vorhaben, bekam er den Einkaufspreis zurückerstattet. Das Kaufverhalten der Kunden wurde angeregt und Media Markt hatte somit sein Ziel erreicht [vgl. YouTube 2013].

2.3.5 Ziele / Zielgruppen

Die Ziele orientieren sich an den Vorgaben der strategischen Markenführung. Um konkrete Kommunikationsziele festzulegen, muss sichergestellt werden, dass die Maßnahmen die Zielgruppe erreicht haben. Auch das Markenimage und die Markenbekanntheit sind wichtige Faktoren für die Zielsetzung. Das Hauptziel ist der Erfolg, Pflege und die Etablierung der Marke im Markt.

Deshalb ist der Aufbau der Kommunikationskontakte sehr wichtig für eine erfolgreiche Markenkommunikation. Sporterlebniswelten bieten eine Chance auf zahlreiche Kontakte, wenn die Zielgruppe und Konsumenten damit übereinstimmen. Bei der Zielgruppe muss man entscheiden, ob man sie nur über den Sportlermarkt (aktive Gruppe), über den Zuschauermarkt (passive Gruppe) oder über beide erreichen möchte [vgl. Drengner 2013, 77-78].

Um bei Zielgruppen einheitlich aufzutreten, wird die integrierte Kommunikation eingesetzt um ein- und zweiseitige Kommunikationsmaßnahmen zu koordinieren. Diese werden wie folgt kategorisiert:

	Einseitige Kommunikation	Zweiseitige Kommunikation
unpersönliche Kommunikation	<ul style="list-style-type: none"> • Mediawerbung • Sponsoring unter Nutzung medialer Kommunikationsträger (z.B. Programmsponsoring, TV-Übertragung gesponserter Veranstaltung) • Trikotsponsoring • Pressemitteilung • Product Placement • Werbebrief ohne Antwortmöglichkeit • Kundenzeitschrift • Online Werbung • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Telefon-Hotline • Online-Kommunikation, insb. Web 2.0 Anwendungen • Direct-Response-Maßnahmen •
persönliche Kommunikation		<ul style="list-style-type: none"> • Persönliche Kommunikation • Messen und Ausstellungen • Eventmarketing • Verkaufsförderung mit persönlicher Teilnahme von Mitarbeitern des Senders • Hospitality Maßnahmen

Tabelle 2: Kategorisierung der Kommunikationsmaßnahmen (Quelle: Drengner 2013, 58)

Des Weiteren wird die integrierte Kommunikation definiert als:

„Prozess der Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle, der darauf gerichtet ist, aus den differenzierten Quellen der Markenkommunikation, eine inhaltliche und formale Einheit herzustellen, um ein für die Zielgruppe konsistentes Erscheinungsbild über die Marke zu vermitteln“ [Drengner 2013, 61].

Durch die zeitliche, inhaltliche und formale Abstimmung aller Kommunikationsmaßnahmen soll die Botschaft der Marke bei den Konsumenten verstärkt werden. Die zeitliche Integration ist die Planung zwischen und während dem Einsatz der Kommunikationsmaßnahmen. Der inhaltliche Aspekt zielt darauf ab, die Themen inhaltlich abzustimmen. Die Gestaltung des Erscheinungsbildes ist der formale Teil. Um zu der Hauptzielgruppe viele kleine Teilzielgruppen ansprechen zu können, muss bei der Markenführung eine Differenzierung stattfinden. Die Kernidentität zielt auf die Hauptzielgruppe und die üblichen Konsumenten ab. Durch eine erweiterte Markenidentität, die nur für bestimmte Zielgruppen relevant ist und eine fokussierte Ansprache an verschiedene Teilzielgruppen können mehr Konsumenten erreicht werden. Um nicht von der Basiskommunikation abzuweichen, sollte ein Thema gewählt werden, dass die Zielgruppen zwar anders auslegen könnten, jedoch dem Leitgedanken der Marke entspricht. Es ist sinnvoll, Erlebnisse als Kommunikationsplattform zu nutzen. Die Erlebnisse sind eine Mischung aus Emotionen, intellektueller, physischer, sozialer und sensorischer Reize und inszenierten Aktivitäten des gesellschaftlichen Lebens. Die Konsumenten sollen vom Alltag abgelenkt werden und positive Erlebnisse mitnehmen.

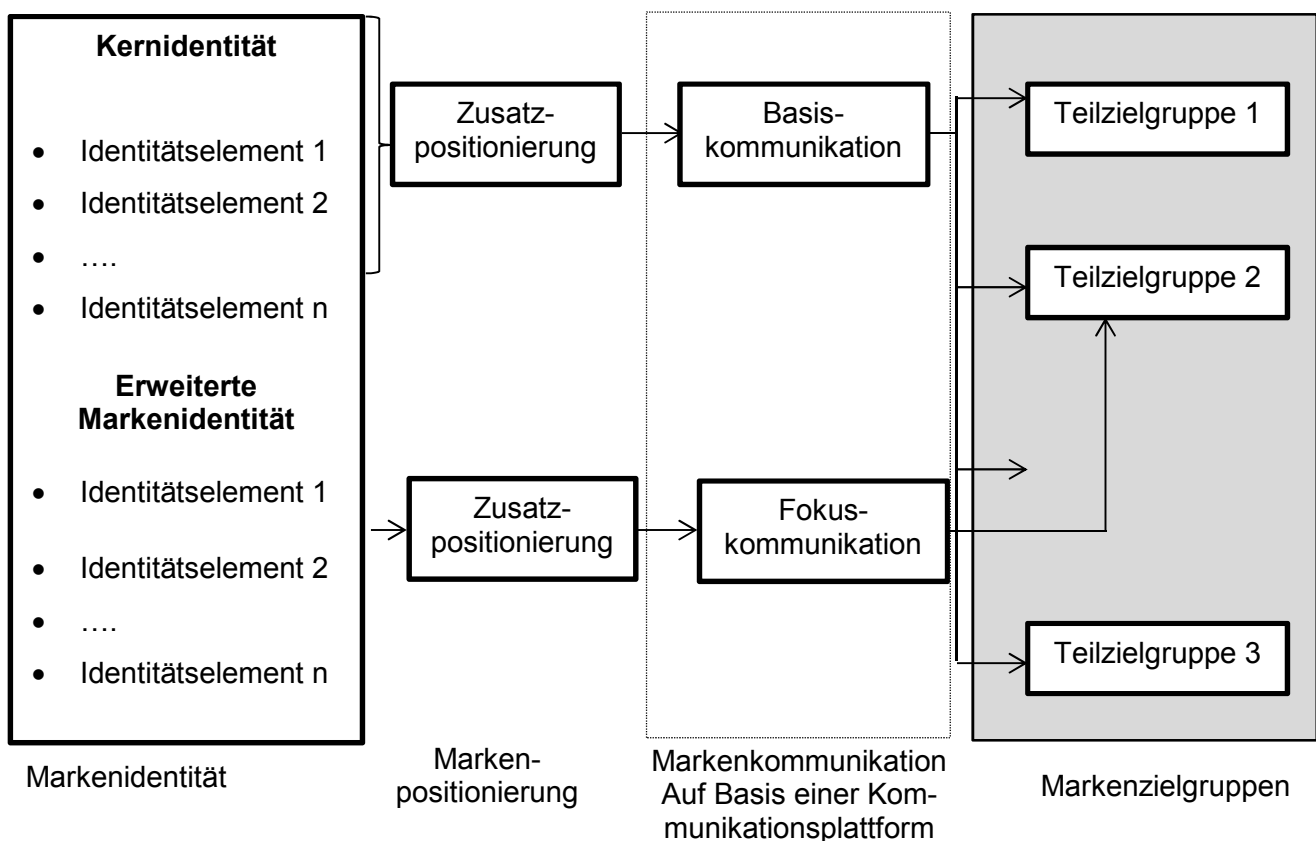


Abbildung 8: Unterscheidung von Basis- und Fokuskommunikation (Quelle: Drengner 2013, 63)

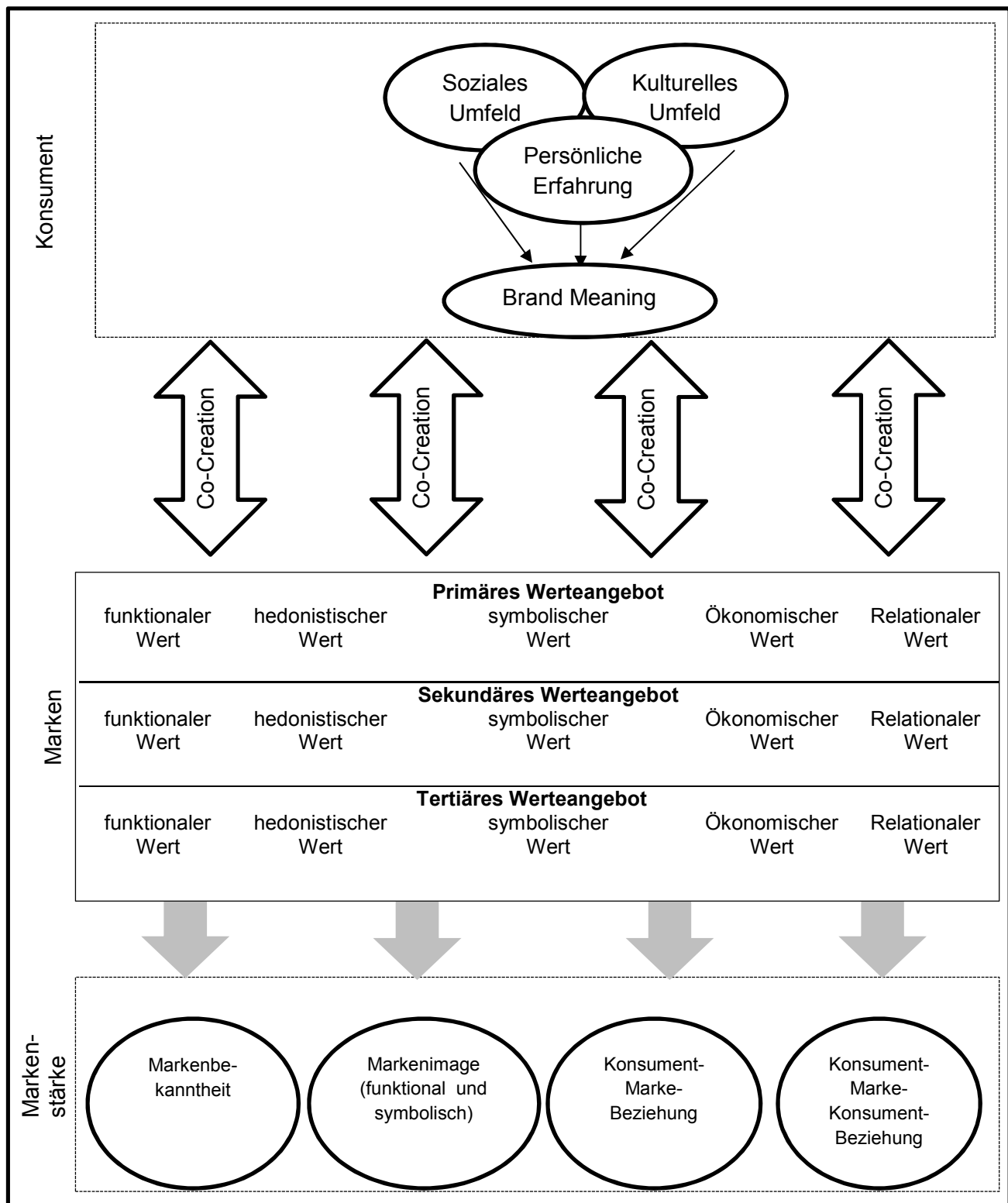


Abbildung 9: Zusammenhang zwischen Brand Meaning, primärem, sekundärem und tertiärem Werteangebot der Marke und der Markenstärke (Quelle: Drengner, 67)

In Abbildung 9 wird die Verbindung zwischen Konsument, Marke und Markenstärke dargestellt. Die Werteangebote werden in drei verschiedene Bereiche unterteilt: Primärer Service (funktionaler Wert), sekundärer Service (symbolischer Wert) und dem tertiären Angebot (Erlebniswelten). Dieser dritte Bereich geht über das Wertangebot hinaus und kann den Bedeutungsgehalt der Marke verändern. Unter den Co-Creation-Prozessen versteht man Konsumenten, die durch einen angebotenen Service eines Unternehmens wertschöpfen können. Als bestes Beispiel gilt die Marke Red Bull. Der primäre Service (Energydrink), sekundärer Service (Symbol Red Bull) und der tertiäre Service (Extremsportevents, Formel 1, Fußball) wird an die Zielgruppen angepasst [vgl. Drengner 2013, 63-67].

Es wird weiter in zwei Zielgruppen unterteilt. Für den Sportlermarkt versuchen die Unternehmen die aktiven Sportler und Trainer für sich zu gewinnen. Hier handelt es sich beispielsweise um Fitnessgeräte oder Trainingsbekleidung. Eine genaue Altersgrenze ist schwer festzulegen, da es in jedem Alter Sporttreibende gibt. Besonders durch den Fitness & Health Trend der letzten Jahre, sind auch ältere Personen aktiv.

Beim Zuschauermarkt handelt es sich um die Live-Konsumenten vor Ort und Medienkonsumenten. Die Hauptleistung ist das Erlebnis von Sportveranstaltungen. Der Zuschauermarkt wird von den Männern dominiert. Eine Altersgrenze gibt es nicht. Beispielsweise bei Großveranstaltungen wie einer Weltmeisterschaft oder Olympia schaut jede Altersgruppe zu.

Aus diesen beiden Märkten ergeben sich Nachbar -und Folgemärkte. Dabei handelt es sich um Medien -und Rechtemärkte. Die Vereine, Spieler oder die Liga vermarktet Produkte an beispielsweise den Privatsender Sky oder die Nutzung eines Spielers als Werbefigur einer Werbekampagne. Zudem sind viele Parteien gleichzeitig Anbieter und Nachfrager. Dies ist eine Besonderheit des Sportmarktes. Das Beispiel einzelner Sportler zeigt, dass dieser Anbieter von sportlichen Leistungen ist, aber gleichzeitig auch nach beispielsweise Sportausrüstung nachfragt [vgl. Freyer 2011 73-76].

	Anbieter von ...	Nachfrager nach...
Sportler (Aktive)	Sportleistungen, -wettbewerbe, -erfolge	Trainerstunden, Sportausrüstung, Anerkennung, Erfolg, Spaß, Freude, Gesundheit
Vereine	Übungsbetrieb, Veranstaltungen, Geselligkeit, (ehrenamtliche) Tätigkeiten	Mitglieder, Trainer, Helfer, Sponsoren, Sportförderung
Verbände	Sportorganisatoren (Liegen, Wettkämpfe), Übertragungsrechte	Mitglieder usw. (wie zuvor), Veranstaltungen (Meisterschaften, Olympia)
Staat	Sportinfrastruktur, Schulsport, Sportausbildung	Sportlehrer, Sportler, Erfolge
Gesundheitssektor	Reha-, Präventions-, Gesundheitssport	Trainer, Betreuer, Übungsstundenleiter
Medien (Printmedien, TV, usw.)	Sportberichte	Übertragungsrechte, Sportergebnisse, Interviews etc.
Event-Organisationen	Events, Übertragungsrechte	Sportleistungen, Teilnehmer, Zuschauer
Privatwirtschaftliche Unternehmen	Sportgeräte, -ausrüstung, -ernährung	Sportler als Käufer
Sponsoren	Sponsorenleistungen (Sach- oder Geldmittel)	Gegenleistungen (Werberechte etc.)

Tabelle 3: Viele sind Anbieter und Nachfrager zugleich (Quelle: Freyer 2011, 75)

2.4 Innovative Marketinginstrumente

In der Kommunikationspolitik unterscheidet man zwischen klassischen Instrumenten und innovativen, nicht-klassischen Kommunikationsinstrumenten.

Die innovativen Instrumente werden folgendermaßen charakterisiert:

Öffentlichkeitsarbeit / Public Relations: Durch PR versuchen Unternehmen eine langfristige Beziehung durch Vertrauen zu verschiedenen Gruppen (Journalisten, Kunden, Arbeitnehmer, Aktionäre) zu etablieren und aufzubauen. Die Öffentlichkeitsarbeit umfasst Instrumente wie z.B.: Pressekonferenzen, Tag der offenen Tür, Gründung einer Stiftung oder Ausstellungen.

Verkaufsförderung: Es werden gezielte Maßnahmen eingesetzt, um den Verkauf von Produkten und Dienstleistungen zu fördern. Diese sind beispielweise Gutscheine, Rabatte oder Sonderplatzierungen am Ort des Verkaufs (point of sale).

Sponsoring umfasst alle Aktivitäten, die mit der Bereitstellung von Geld, Sachmitteln, Dienstleistungen oder Know-how durch Unternehmen zur Förderung von Personen, Vereinen, Verbänden oder Organisationen verbunden sind. Diese sollen den Bekanntheitsgrad, die Kommunikation mit den Kunden und das Image verbessern.

Event-Marketing: Es ist ein erlebnisorientiertes Kommunikationsinstrument, das der zielgerichteten und zielgruppenorientierten Inszenierung von eigen-initiierten Veranstaltungen dient. Bestes Beispiel ist das Unternehmen Red Bull, das seit Jahren ein sehr erfolgreiches Event-Marketing betreiben. Klippen springen, mit selbst gebauten Flugzeugen versuchen zu fliegen oder die X-Fighter, die mit ihren Motorrädern verschiedene Tricks zeigen, sind nur ein kleiner Teil davon. Es sind Events, die genau auf die Zielgruppen zugeschnitten sind und die Präsenz der Marke Red Bull steigern.

Messen / Ausstellungen: Auf der einen Seite dienen Messen zur Präsentation neuer Produkte und Dienstleistungen, auf der anderen Seite werden Kontakte gepflegt und ausgebaut.

Product Placement: Das Produkt wird in Kinofilme oder Fernsehprogramme werbewirksam eingebaut. Der Konsument kann sich der Werbebotschaft nicht entziehen. Ein Beispiel hierfür sind die Autos in den James Bond Filmen.

Direktmarketing: Die Konsumenten werden direkt durch Direktmailing (persönlicher Werbefbrief) oder Telefonmarketing angesprochen.

Virales Marketing: Die Marketingbotschaften sollen über den Nutzer verbreitet werden. Dabei werden soziale Netzwerke genutzt, um das Produkt, die Marke oder die Kampagne in den Mittelpunkt zu stellen und diese wie einen Virus verbreiten zu lassen. Es ist die Fortsetzung der Mund-zu-Mund Propaganda mit Hilfe des Internets.

Social Media Marketing: Über die sozialen Netzwerke Facebook, Twitter oder Google+ und die Businessplattformen Xing oder LinkedIn ist eine zielgruppengerechte Ansprache möglich, die effektiv und kostengünstig ist. Social Media Marketing hat in den letzten Jahren eine tragende Säule im Marketing eingenommen.

Da die Werbebotschaft einer Vielzahl von Konkurrenten gegenübersteht, versuchen Unternehmen das Budget so effektiv wie möglich einzusetzen, indem sie die Instrumente miteinander vernetzen. Die *Distributionspolitik* belegt alle betrieblichen Aktivitäten von der Entstehung des Produkts bis zum Verbraucher. Diese wird in die Vertriebspolitik (Standortwahl, Absatzwege, Absatzmittel, Transport) und Verkaufspolitik (alle Merkmale des persönlichen Verkaufs) unterschieden [vgl. Nufer/Bühler 2013, 386-389].

3 Social Media im Sportmarketing

Als Mario Götze im Sommer 2014 in der Verlängerung den Weltmeistertitel sicherte, lag sich Deutschland in den Armen. Es gab Aufstiege, Abstiege, Spielertransfer und Meisterschaften, die bei dem einen Fan Freude, bei dem anderen Tränen auslöste. Der Erfolg und Misserfolg im professionellen Sport ist so schnelllebig und liegt näher beieinander wie in der Wirtschaft oder in der Industrie. Jeder Verein versucht unabhängig vom sportlichen Erfolg, eine Strategie zu entwickeln, um gesund zu wirtschaften. Dazu gehören, dass die Planung der sportlichen Seite mit den Finanzen und Lizenzbestimmungen übereinstimmt. Teure Spieler, Bau eines Trainingszentrums oder eines neuen Stadions kann nur durchgeführt werden, wenn der Verein auf einer wirtschaftlichen starken Basis aufgebaut ist. Diese kann man durch wirkungsvolles Controlling, gezielte Kundenorientierung, einer genauen Marktanalyse, Gespräche mit neuen Sponsoren und Offenheit gegenüber Innovationen und neuen Marketingstrategien erreichen.

Ein Verein muss versuchen, ständig neue Einnahmequellen für sich zu gewinnen. Die professionelle Vermarktung setzt sich aus zwei Punkten zusammen: Markenführung und Rechtevermarktung. Die Kommunikation mit Fanclubs, Partnern, Sponsoren und Vereinsmitgliedern sind wichtige Bausteine, um Kooperationen, neue Partnerschaften und eine Präsenz in den Medien entstehen zu lassen. Ein wichtiger Punkt ist der Aufbau eines Marketingkonzeptes, dass zwar nicht den sportlichen Erfolg garantiert, aber nachhaltig unterstützt. Der gezielte Einsatz von Marketinginstrumenten ist die Grundlage dafür [vgl. Riedmüller 2011, 5-6]. Durch den Einsatz von Social Media mit Homepage, Facebook, Twitter, Online-Communities, Blogs, Foren und Chats wurde die Kommunikation zwischen Vereinen, Industrie, Wirtschaft und Sportnachfrager auf eine neue Ebene gebracht [vgl. Freyer 2011, 603].

3.1 Definition

„Social Media sind Plattformen, auf der Menschen online Ideen, Content, Gedanken austauschen und Beziehungen herstellen können. Social Media unterscheidet sich von den sogenannten Mainstream Media aufgrund dessen, dass jeder Social Media Content erstellen, kommentieren und erweitern kann. Social Media können die Form von Text, Audio, Video, Bildern und Communities annehmen“ [Meermann Scott 2014, 90].

Diese Anwendungen werden im Sportmarketing angewendet. Sportler, Trainer, Sport-Events, Sportorganisationen, Sportberichterstattung oder Sponsoren sind nur ein kleiner Teil von denen, die heutzutage die Instrumente des Social Media für sich nutzen um sich zu präsentieren und zu vermarkten [vgl. Freyer 2011, 600-605].

3.1.1 Web 2.0

„Unter Web 2.0 versteht man den Trend, Internetauftritte so zu gestalten, dass ihre Erscheinungsweise in einem wesentlichen Sinn durch die Partizipation ihrer Nutzer (mit-) bestimmt wird“ [Michelis/Schildhauer 2010, 31].

„Im Web 2.0 dreht sich alles um Kommunikation, Interaktion und Partizipation; die Angebote mit den größten Wachstumszahlen sind soziale Netzwerke und offene Informations- und Unterhaltungsplattformen, die von vielen ihrer Nutzer bewusst als Alternativen zu den konventionellen Angeboten der traditionellen Massenmedien verstanden werden“ [Michelis/Schildhauer 2010, 33].

Die entscheidende Voraussetzung für das Web 2.0 war, dass das Web durch die Dynamisierung der Webseiten und Implementierung offener Schnittstellen beschreibbar wurde. Lawrence Lessig weist darauf hin, dass aus dem Read-Only Netz eine Read/Write Kultur entstand.

Der große Unterschied zu den anderen elektronischen Massenmedien ist, dass Nutzer der Sozialen Medien im Netz Teil des Webs sind. Hingegen werden Menschen kein Teil des Radios, Fernsehen oder Zeitung, wenn sie einschalten oder lesen [vgl. Michelis/Schildhauer 2010, 31-39].

Das Web 2.0 wird als „Mitmach-Web“ bezeichnet. Die User können Inhalte selbst erstellen und diese über diverse Kanäle untereinander mitteilen [vgl. Grabs/Bannour 2012, 25].

3.1.2 Rolle von Social Media

Social Media wird in der heutigen Zeit des Öfteren nahezu synonym mit den Begriffen Social Web und Web 2.0 verwendet. Der Begriff Web 2.0 wurde erstmals im Jahr 2004 von O'Reilly und Batetelle eingeführt. Der Begriff Social Media ist allgegenwärtig, von Web 2.0 sprechen heute nur noch wenige [vgl. Michelis/Schildhauer 2010, 34].

Social Media basiert auf Technologie des Web 2.0. Die Nutzer teilen Beiträge, kommunizieren über verschiedene Chats und informieren sich gegenseitig. Die sozialen Netzwerke ermöglichen den Usern durch immer mehr Anwendungen weltweit und schnell miteinander zu kommunizieren. Zusätzlich wird die soziale Komponente durch Interaktion, Bilder oder Videos gefördert. Im Bereich Social Media sind die Möglichkeiten und Anzahl der Plattform unbegrenzt. Facebook, Twitter und Youtube sind die populärsten. Aber auch die Open-Source Plattform wie Wikipedia, Xing, Google+ oder die mobile Community Instagram sind zwar verschiedene Arten von Plattformen, haben aber alle das gleiche Ziel, Kommunikation, Interaktion und Austausch von Informationen. Die Kommunikation kann B2B, B2C und C2C stattfinden [vgl. Grabs/Bannour 2012, 26-27].

Die folgenden Zahlen belegen dies:

Ende 2013 hatte Facebook 728 Millionen Nutzer täglich weltweit, 19 Millionen in Deutschland. Bei der Fußball-Weltmeisterschaft 2014 wurden 672 Millionen Tweets mit dem Hashtag #WorldCup versendet und somit das Geschehen auf dem Platz kommentiert. Google+ steigerte sich in den letzten Jahren und hat mittlerweile insgesamt 540 Millionen Nutzer. Der erfolgreichste deutsche Plattform Xing hat 13 Millionen User weltweit. [vgl. Kirch 2013].

Risiken von Social Media: Viele Betreiber nutzen das Soziale nur zur Datennutzung. Mittlerweile sind Cybermobbing und -stalking im Netz weit verbreitet und wird als „Antisocial Media“ bezeichnet. Auch Datenmissbrauch, Kriminalität und den Verlust der Intimsphäre spielen eine Rolle.

Ziele und Merkmale von Social Media: Mit Hilfe von sozialen Medien können sich Privatpersonen und / oder Mitarbeiter austauschen. Man kommuniziert, arbeitet, gestaltet oder tauscht Informationen aus. Unternehmen nutzen Social Media zur Marktforschung, Kundensupport und -feedback, Crowdsourcing und Partizipation [vgl. Hilker 2010,11].

Das *Social Media Monitoring* dient zum Start der Social Media Aktivitäten zur Bestimmung der Zielgruppen. Die Meinungen über das Produkt, die Marke und Dienstleistung werden analysiert. Während der Kampagne werden der Erfolg und die Zielerreichung überprüft. Durch das laufende Monitoring kann bei negativen Entwicklungen eingegriffen werden. Beim Social Media Monitoring wird der ROI (Return on Investment) öfters als „Return of Influence“ bezeichnet. Die Kennzahlen sind beispielsweise die Follower auf Twitter, die wiederum viele Follower haben, die an den gleichen Themen interessiert sind. Klassische Kennzahlen kann man im Bereich Social Media nicht anwenden, da es kein zusätzlicher Verkaufskanal ist. Für alle Arten von Unternehmen hat das Monitoring eine große Bedeutung. Die Reichweite der Marketingmaßnahmen wird gemessen, bei negativer Stimmung kann das Unternehmen eingreifen und bekommt Feedback durch die User [vgl. Grabs/Bannour 2012, 124-125].

3.1.3 Wirkung auf Konsumenten

Die Konsumenten werden in verschiedene Gruppen unterteilt, um die Inhalte zu erstellen, die auf die Zielgruppe zugeschnitten ist. Dieser Inhalt soll so attraktiv sein, dass der Kunde gesteuert wird und das Produkt kauft. Dazu müssen auch die Social Media Aktivitäten so angelegt sein, dass der Käufer schnell die einzelnen Schritte erkennt, um den Artikel zu bestellen. Beispielsweise werden bei der „Amazon“ die Produkte in den „Warenkorb gelegt“. Die Kunden haben dort eine Übersicht über die Bestellungen. Diese werden mit Angaben der Kontodaten geordnet.

Bevor die Unternehmen Produkte verkaufen, gilt es über den Social Media Kanal einen positiven Eindruck bei der Zielgruppe und den Kunden zu hinterlassen. Der größte Fehler wäre ein ignoranter und arroganter Auftritt, um sich als das „tollste Unternehmen der Welt“ darzustellen. Ein negatives Beispiel ist der Shitstorm gegen Nestlé 2010. Greenpeace kritisierte die Herstellung von Nestlés KitKat mit Palmöl, für dessen Produktion der Urwald zerstört wird. Nestlé nahm das Video von Greenpeace wegen Urheberrechtsverletzung aus dem Netz. Die User jedoch kopierten dieses Video und verbreiteten es weiter. Sobald Unternehmen versuchen Inhalte zu löschen oder sperren zu lassen, wirkt sich das immer sehr negativ aus. Diesen Vorgang nennt man „Streisand - Effekt“.

Die User nehmen solche Äußerungen nicht ernst und wenden sich davon ab. Ziel muss es sein, der Zielgruppe aktiv zuzuhören und die richtige Kommunikation zu finden. Auch emotionale oder negative Äußerungen zu möglichen negativen Kommentaren der Nutzer sind nicht relevant. Denn der User ist der beste Multiplikator der Botschaft des Unternehmens. Auch die Schnelligkeit spielt eine wichtige Rolle. Die Wünsche oder Anregungen der User sollten binnen kurzer Zeit bearbeitet werden. Ein gewisses Mitspracherecht für die Zielgruppe, keine ständigen Spam-Nachrichten, aus den Fehlern anderer Firmen lernen, Shitstorm vermeiden und immer authentisch und glaubwürdig rüberzukommen sind Aspekte zur positiven Wirkung auf die Konsumenten [vgl. Grabs/Bannour 2012, 60-71].

3.2 Community

Bei einer Community handelt es sich um eine virtuelle Gemeinschaft von Internet-Nutzern. Es ist eine Gruppe von Menschen mit Eigenschaften, wie die soziale Interaktion, deren Schwerpunkt meist auf selbst erstellten Informationen beruht. Diese User haben des Weiteren häufig gemeinsame Interessen, Ziele oder Aktivitäten und besuchen mindestens zeitweise einen gemeinsamen Ort. Der Begriff Community wird synonym mit der Online-Community verwendet.

Der wichtigste Bestandteil einer Community leitet sich aus dem Wort selbst ab, der Kommunikation. In der Community kann die Kommunikation über Chats oder Foren stattfinden. Die Nutzer können sich mit einem „Nickname“ anmelden, so bleibt die wahre

Identität der Kommunikationspartner verborgen und die Anonymität ist gewährleistet. Aufgrund dessen werden Grenzen in diesen sozialen Gruppen leichter überschritten als in der Realität, da die physische Erscheinung keine Rolle spielt. Eine reale Gegenüberstellung und eine non-verbale Kommunikation über Mimik oder Gestik finden nicht statt. Angaben über den sozialen Status, Geschlecht, Gewicht, Größe und Kleidung können die User geheim halten. Aufgrund dieser fehlenden Aspekte kann die Kommunikation im Internet freundlicher, aber auch unhöflicher und ungehemmter werden.

Die Inhalte, der sogenannte Content, werden meistens von den Community-Mitgliedern selbst erstellt. Auf der einen Seite ist es ein Vorteil für die Betreiber, dass sie selbst keinen Inhalt produzieren müssen. Doch auf der anderen Seite kann es zum Kontrollverlust kommen, dass sich die Community gegen den Betreiber wendet. Dies stellt erhöhte Anforderungen an das Management des Inhaltes. Je größer eine Community ist, und je mehr Mitglieder sie hat, desto wertvoller ist sie. Für mehr Mitglieder muss das jeweilige Unternehmen immer mehr Zeit für die Betreuung aufbringen [vgl. Ebersbach/Glaser/Heigl 2011, 191 -195].

3.2.1 Fanmanagement

Die Unterscheidung zwischen Fans und Zuschauern erfolgt über die Stärke der Beziehung zu einem Verein und der damit verbundenen Bindung [vgl. Riedmüller 2011, 72]. Fans und Zuschauer spielen für jeden Verein eine sehr wichtige Rolle, da es ohne ihre Mitwirkung in Form von Interesse an Merchandising, Fernsehübertragungen oder Werbung keine Einnahmen gäbe. Ebenso eine wichtige Einnahmequelle für den Verein sind die Gelder der Eintrittskarten für das Stadion durch die Fans. Durch ihr Mitwirken können sie Einfluss auf das Spiel und die gegnerische Mannschaft nehmen. Die Spieler werden durch das ‚Anfeuern‘ motiviert noch mehr Leistung zu zeigen. Der Verein muss versuchen die Bedürfnisse der Fans zu befriedigen und auf deren Wünsche einzugehen. Insbesondere über den Social Media Kanal können die Fans ihre Meinungen frei äußern und Einfluss nehmen.

Während klassische Konsumgüterunternehmen ihre Marken relativ unabhängig von den späteren Verwendern gestalten können, befinden sich professionelle Sportvereine auf dem Zuschauer- und Folgemarkt in der Sondersituation, dass die Fans die Erstellung der Leistungsangebote wesentlich beeinflussen [vgl. Riedmüller 2011, 70]. Aus diesem Grund sind Fans von Vereinen mit der Gruppe von Kunden bei klassischen Wirtschaftsunternehmen gleichzusetzen. Sportlich wie auch wirtschaftlich sind sie eine wichtige Säule für den Erfolg eines Vereins [vgl. Oettgen 2008, 135]. Durch die Bewertung der Fans als externer Faktor im Leistungsprozess beeinflussen sie beispielsweise bei kollektiven Konsums von Sportveranstaltungen nicht nur ihr eigenes Qualitätsurteil, sondern auch das ihrer Mitbesucher.

Jeder muss selbst entscheiden, wie gut oder schlecht er die Dienstleistung bewertet. Jedoch durch Pfiffe, Missfallensäußerungen oder gewalttätige Aktionen können Fans auch negativen Einfluss auf die neutralen Zuschauer nehmen. Das Gleiche gilt auch für positive Stimmung oder aufwendige Choreographien in den Fanblöcken, die weitere Zuschauer anziehen.

Das Sportereignis selbst ist die Kommunikation zwischen den Veranstaltern, den Sportlern und den Zuschauern. Den Fans kann durch den wesentlichen Bestandteil des Leistungsangebotes eine Doppelrolle zugeschrieben werden: Sie sind Produzenten und Konsumenten [vgl. Riedmüller 2011, 70-71]. Durch den Sport als Werbemedium werden zwei verschiedene Botschaften transportiert. Auf der einen Seite senden Sportler und Veranstalter die Werbebotschaft ihrer Sponsoren an die Zuschauer des Sportereignisses. Auf der anderen Seite sollen Spannung, Unterhaltung und Freude am Sportereignis als Message kommuniziert werden. Der Erfolg zeigt sich an der zahlenmäßigen Teilnahme von Sportlern und Zuschauern beim entsprechenden Sportereignis [vgl. Freyer 2011, 472-474].

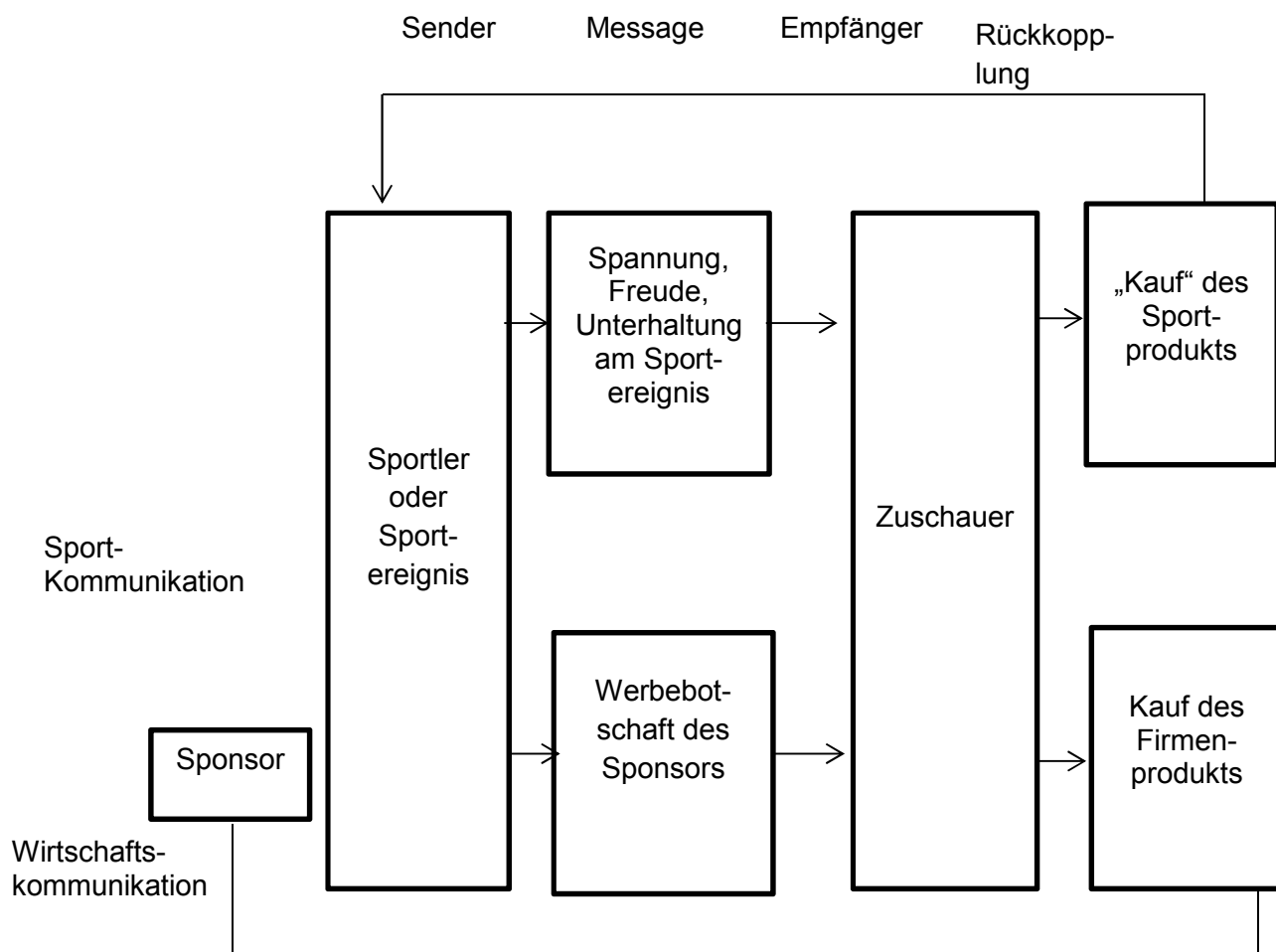


Abbildung 10: Kommunikation im Sport (Quelle: Freyer 2011, 473)

3.2.2 Verkaufsförderung

„Die Verkaufsförderung legt Wert auf die Aktivierung der Vertriebswege und der vertriebsfördernden Maßnahmen. Sie versucht, Kaufanreize zu schaffen“ [Freyer 2011, 474]. Der persönliche Verkauf versucht durch den direkten Kontakt mit den Nachfragern zu kommunizieren. Es ist ein Instrument der Kommunikationspolitik, die an eine bestimmte Empfängergruppe gerichtet ist.

Die Bezeichnungen *Verkaufsförderung* und *persönlicher Verkauf* sind teilweise irreführend. In der Kommunikationspolitik sind nicht die Maßnahmen für die Förderung des gesamten Verkaufs gemeint, sondern es geht lediglich um die Kommunikation mit den Vertriebswegen. Der Begriff ‚Vertriebswegförderung‘ wäre zutreffender. Die englischen Begriffe ‚Sales Promotion‘ (wörtlich: Verkaufsförderung) und ‚Merchandising‘ (Kauf-oder Käuferförderung) werden in diesem Zusammenhang immer mehr eingebunden [vgl. Freyer 2011, 485].

Im Sport erfolgt die Kommunikationsform meist unbewusst. Beispielsweise kommuniziert auf der Top Ebene der jeweilige Vorstand eines Vereins mit den Geldgebern (Sponsoren, Staat). Die Transferverhandlungen mit neuen Spielern werden direkt oder über eine Vermittlungsagentur geführt und sind ein wichtiger Bereich des Handels. Der Außendienst beschäftigt sich mit verschiedenen Sportartikelformen, die Sportgeräte oder neue Fitnessgeräte sein können. Verschiedene Messen nutzen Anbieter, um verschiedene Produkte persönlich vorzustellen, z.B. Sport-und Freizeitmessen und ISPO [vgl. Freyer 2011, 487]

Zur Verkaufsförderung zählen verschiedene Instrumente:

Die Preispolitik kann dazu genutzt werden um Rabatte oder Sonderpreise festzulegen. Über die Vertriebswegepolitik oder über die Verkaufsschulung der Mitarbeiter können die Vertriebssysteme (Filialen, Franchising usw.) verbessert werden. Durch die klassische Werbung (Flyer, Banner) wird das Produkt der Öffentlichkeit präsentiert.

Verkaufsfördernde Maßnahmen sind eng mit anderen Marketinginstrumenten abzustimmen. Diese Maßnahmen sind auf drei Ebenen angesiedelt:

Anbieterbezogene Verkaufsförderung (engl. „*staff promotion*“): Die Maßnahmen erfolgen im Einflussbereich des Herstellers und nehmen Bezug auf die eigene Verkaufsorganisation und die eigenen Mitarbeiter, wie Außendienst, Innendienst, Vertrieb, Kundendienst.

Handelsbezogene Verkaufsförderung: Groß- und Einzelhandel, engl. „Dealer Promotion“.

Endverbraucherbezogene Verkaufsförderung: Verkaufsförderung beim Kunden am Einkaufsort, engl. „Merchandising“.

Der vierte Bereich sind Maßnahmen über *Medienvertreter* (Journalisten und/oder Sponsoren). Doch diese Maßnahmen beziehen sich nicht auf die traditionellen Vertriebswege, sondern sind Mittel der Öffentlichkeitsarbeit.

Der persönliche Verkauf ist immer eine Ebene unter der jeweiligen Kontaktebene. Es fängt bei der Verkaufsorganisation und dem Kunden an, geht bei dem Herstellerorganisation und Wiederverkäufern weiter. Die letzte Aktion ist zwischen Wiederverkäufern und Endverbrauchern. Das beste Beispiel für endabnehmerbezogene Verkaufsförderung sind Probierstände in Supermärkten. Die Träger dieser Maßnahmen sind Hersteller oder Handelsketten [vgl. Freyer 2011, 488-489].

Weiter wird der Bereich „Sales Promotion“ in 5 Bereiche unterteilt:

Verkäufer Promotion umfasst die Richtlinien für die eigenen Mitarbeiter und den Handel. Es sind die Maßnahmen zur Verbesserung der Verkäuferschulung (detaillierte Verkaufsunterlagen, Fallbeispiele, Rollenspiele) und zur Installation der Anreiz-Systeme (Zusatzvergütungen, Prämien, Boni).

Handels-Promotion (Trade Promotion) sind handelsorientierte verkaufsfördernde Maßnahmen. Es werden finanzielle Anreize geschaffen zum Verkauf der eigenen Produkte (Rabatte, Werbezuschüsse). An zweiter Stelle spielen materielle Hilfsmittel zum Verkauf eine Rolle (Deko-Dienst, Display-Material, Warenmuster). Die dritte Komponente sind kaufunterstützende Maßnahmen, Marketinganalysen oder Rundbriefe, Teil der Handels-Promotion.

Verbraucher-Promotion (Consumer Promotion) ist direkt an den Kunden gerichtet. Es sind Maßnahmen, die direkt am „Point of Sale“ (POS) oder „Point of Purchase“ (POP), also am Verkaufsort stattfinden. Beispiele hierfür sind Kostproben, Preisausschreiben oder Sammelmarken.

Merchandising ist eine Sonderform der Verbraucher-Promotion. Am Verkaufsort werden Nebenleistungen und Produkte angeboten. Dies sind profitneutrale Schritte zur Käuferförderung, besonders Werbe- und Streumittel. Der Teil Licensing (Rechteverwaltung) stellt eine profitable Einnahmequelle dar. Besonders im Sport spielt der Bereich Merchandising eine sehr große Rolle, da die Vereine durch Fanartikel-Verkäufe ein neues Standbein aufgebaut haben. Zudem kann Merchandising bedeuten, dass eine Sach- oder Dienstleistung durch eine Kennzeichnung mit einem Einzelsportler, Sportverein oder einer Sport-

veranstaltung in Verbindung gebracht wird. Am verbreitetsten ist die Form der Rechteverwertung im Fußball, Basketball und der Formel 1. [vgl. Freyer 2011, 490-492].

Verkaufsförderung im Sport sind meistens Aktionen bei Neueröffnungen von Sportinstitutionen, Vergabe von Dauerkarten oder Sport-Aktionswochen. Des Weiteren haben die verkaufsfördernden Maßnahmen im Bereich der Sportartikelindustrie eine große Bedeutung. Sportler werden mit Sportgeräten und -kleidung ausgestattet, um sie in der Öffentlichkeit zu repräsentieren. Bei der Marke adidas sind beispielsweise die Sportler Lionel Messi, Bastian Schweinsteiger oder Leebron James „Testimonials“ (Prominente Repräsentanten). Der Sportartikelhersteller Nike setzt beispielsweise auf Christiano Ronaldo, Kobe Bryant oder Mario Götze [vgl. Freyer 2011, 492-493].

3.2.3 Ziele / Zielgruppen

Bei der Social Media Aktion versucht das Unternehmen primär den Gewinn kurz- oder längerfristig zu steigern. Um dieses Ziel zu erreichen müssen andere Ziele gefördert werden. Diese sind beispielsweise: Erhöhung der Kundenbindung, Bekanntheitssteigerung, Interaktion mit Kunden, Feedback der Kunden, Imageverbesserung, Kundengewinnung, Umsatzsteigerung, Marktforschung optimieren, Produktoptimierung, Konkurrenzbeobachtung, Crowdsourcing/Crowdfunding, Markenkommunikation, PR, Krisenkommunikation, Kundenbindung, Community Engagement, E-Commerce (Produkte im Social Web verkaufen).

Um diese Ziele umzusetzen eignet sich die SMART-Formel.

• S	Specific	spezifisch
• M	Measurabel	messbar
• A	Achievable	erreichbar
• R	Realistic	realistisch
• T	Time frame	zeitlich befristet

Abbildung 11: Bedeutung der Buchstaben auf Englisch und Deutsch (Quelle: Pein 2014, 133)

Das Ziel muss spezifisch festgelegt sein, um Klarheit darüber zu haben, was genau erreicht werden soll. Eine Angabe von Zahlenwerten gewährleistet, dass die messbaren Parameter definiert werden können. Nur wenn Mittel und Ressourcen vorhanden sind, kann ein Ziel erreicht werden. Das Ziel muss relevant für die Strategie sein. Zudem wird es durch ein Datum genau terminiert.

Es muss festgelegt werden, ob und wo die Zielgruppe im Social Media unterwegs ist und was die User vom Anbieter erwarten. Dies kann man kategorisch in 4 Bereiche unterteilen.

Kategorie	Kriterium
geografisch	Region, Ortsgröße, Bevölkerungsdichte
demografisch	Alter, Geschlecht, Familienstand, Einkommen, Berufsgruppe, Ausbildung, Konfession, Herkunft
psychografisch	Lebensstil, Persönlichkeit, Vorlieben, Motivation
verhaltensbezogen	Anlass, Nutzennachfrage, Kundenstatus, Verwendungsrate, Markentreue, Einstellung gegenüber der Marke

Tabelle 4: Segmentierungskriterien von Zielgruppen (Quelle: Pein 2014, 127)

Auch die Social Media Nutzer können in verschiedene Gruppen eingeteilt werden. Nutzer, die selbst Videos oder Blogs veröffentlichen (Creatoren), User, die nur Mitglied in Netzwerken sind (Joiner), Sammler, die Inhalte in Social-Bookmarking-Systemen veröffentlichen (Collectors), Nutzer, die Inhalte kommentieren und Kritiken verfassen (Critics) oder Spectators, die Inhalte konsumieren und die Inactives die den Großteil ausmachen [vgl. Pein 2012, 126-134].

Die Zielgruppen sind sehr breit gefächert, da jeder Anbieter oder Kunde seine Meinung preisgeben kann. Die Unternehmen versuchen, Kunden für sich zu gewinnen, Kunden versuchen, die besten Produkte zu kaufen und geben Bewertungen ab. Die Vielfältigkeit des Social Media deckt jeden Bereich ab. Tourismus, Sport, Kultur, Politik und natürlich die Medienlandschaft [vgl. Scott 2013, 101-104].

3.3 Operative Marketinginstrumente

Unter operativen Marketinginstrumenten versteht man den Einsatz von kurzfristigen Methoden. Zu diesem ‚Tagesgeschäft‘ zählen die Produkt-, Preis-, Vertriebs- und Kommunikationspolitik. Im Social Media Bereich werden zu diesen Punkten verschiedene Faktoren angewendet, um die Kunden an das Produkt zu binden oder neue Angebote preiszugeben.

Operative Erfolgsfaktoren sind:

Interaktionsfördernd: Jeden Tag sollte die erreichte Nutzergemeinde einbezogen werden und die aktive Steuerung der jeweiligen Seite, beispielsweise Twitter oder Facebook, im Vordergrund stehen. Die Interaktion wird proaktiv gefördert, sodass die Nutzer immer in Kontakt stehen.

Offenheit und Trustbuilding: Die Vermittlung von Vertrauen und Offenheit an die Mitglieder soll sich positiv auf die Nutzung auswirken. Der Anbieter sollte immer transparent arbeiten und Zensuren und Löschen von Beiträgen vermeiden. Diese Aktionen können zu Gegenbewegungen führen und die Seiten werden ggf. boykottiert.

Permanente Profilaktualisierung: Die Inhalte müssen regelmäßig aktualisiert werden. Die meisten Interaktionen finden zwischen 10 und 14 Uhr (also vor und nach der Mittagspause) und zwischen 17 und 21 Uhr (nach Feierabend) statt. Im Sportbereich müssen die Internetseiten von Vereinen täglich bzw. stündlich an Spieltagen von Bundesliga und Champions League aktualisiert werden. Die Aufstellung der Mannschaften, Verletzten Updates oder Bilder vom Aufwärmen sollen die Nutzer an die Facebook oder Twitter Seite binden und sie zum Teilen der Seite animieren.

Schnelle Kommunikationsreaktionszeit: Web 2.0 heißt Kommunikation und Dialog auf Augenhöhe. Dem Nutzer muss vermittelt werden, dass die jeweilige Seite gut organisiert ist und man auf Kleinigkeiten schnell reagieren kann.

Übersichtlichkeit und Erscheinungsbild: Zu aller erst sollen durch interessante Inhalte ein Mehrwert generiert werden und der Nutzer unterhalten werden. Nach einer gewissen Zeit spielen aber auch die Nutzerfreundlichkeit, Erscheinungsbild und Übersichtlichkeit eine wichtige Rolle.

Diese Punkte garantieren keinen Großserfolg bei einem Facebook -und/oder Twitter-Auftritt. Sie minimieren die Risiken User zu verlieren [vgl. Michelis/Schildhauer 2010, 230-232].

3.3.1 Plattform

Um einen Überblick über die verschiedenen Plattformen zu bekommen, muss man sie nach ihrem technischen Aufbau einteilen. Da es für jeden Bereich (Sport, Arbeit, Freizeit usw.) immer mehr Communities gibt, wird dies immer unübersichtlicher.

Blogs sind die Abkürzung von Weblogs und werden meistens von einer Einzelperson geführt und täglich mit aktuellen Themen aktualisiert. Die Vernetzung der einzelnen Blogs führt zu einer Gemeinschaft. Es sind öffentliche Tagebücher oder Protokolle. Heutzutage werden Blogs oft bei Reisen verwendet. Der Reisende stellt Videos, Tonaufnahmen und Bilder in Form einer autobiografischen Dokumentation online. So können seine Freunde, Familie und Follower seine Reise chronologisch verfolgen. Es gibt meistens einen oder wenige Autoren und viele Kommentatoren.

Microblogs konzentrieren sich auf besonders kurze Nachrichten und Botschaften, die über eine zentrale Plattform ausgetauscht werden. Der bekannteste Anbieter hierfür ist Twitter, dessen Textnachrichten auf ein Maximum von 140 Zeichen beschränkt sind. Follower lesen diese Nachrichten und beantworten sie. Engagierte Microblogger haben dabei möglichst viele User, die ihren Nachrichten folgen und gleichzeitig viele Nutzer, denen sie selbst folgen, um immer auf dem aktuellen Informationsstand zu bleiben. Diese Botschaften haben meistens einen kommunikativen Charakter und eine kurze Aktualitätsspanne. Bei Twitter kann man z.B. mit einem Hashtag einen anderen User verlinken, um ihn auf seinen Tweet aufmerksam zu machen. Genauso kann man einen Tweet von einem anderen Benutzer „retweeten“ um dessen Meldung zu verbreiten.

Wikis sind ein Many-to-Many-Medium. Ziel der Community ist es, die Inhalte gemeinsam zu schreiben und für alle zugänglich zu machen. Dabei steht das Thema im Mittelpunkt. Ein Autor ist schwer zu erkennen. Ein Wiki ist eine webbasierte Software, die es allen Nutzern ermöglicht und erlaubt, den Inhalt zu ändern. Die kollaborative Erstellung von Texten steht im Vordergrund. Der Leser sieht dann immer die aktuellste Fassung des Artikels. Nur wenn sich jeder Teilnehmer in dieser Gemeinschaft kooperativ verhält, kann ein Wiki funktionieren. Das erfolgreichste und gleichzeitig bekannteste Wiki ist die freie Enzyklopädie Wikipedia.

Social Sharing bezeichnet Anwendungen, die die Bereitstellung und den Tausch von digitalen Inhalten ermöglichen. Videos, Bilder oder Bookmarks zählen zu den häufigsten Daten. Es existieren auch sogenannte Filesharing-Netzwerke und -Plattformen, bei denen jegliche Formen von Dateien ausgetauscht werden, insbesondere Videofilme und Software. Die populärste Social Sharing-Anwendung ist YouTube. Sharing Beiträge mit einer überdurchschnittlichen Klickzahl bekommen sogar Aufmerksamkeit in den traditionellen Medien. YouTube stellt Ressourcen zur Verfügung, die gemeinsam geordnet und bewertet werden können.

Social-Network-Dienste dienen dem Aufbau und der ständigen Pflege von Beziehungsnetzwerken. Um diesen Netzwerken beizutreten, muss der User ein Profil erstellen und sich registrieren. Es gibt viele Dienste, die sich meist an eine bestimmte Gruppe von Menschen richten. Der Nutzer meldet sich an, erstellt ein Profil und lädt dann seine Freunde, Geschäftspartner oder Bekannte ein, am Netzwerk teilzunehmen. Wenn dann diese wiederum ihre Freunde einladen, kommen in kürzester Zeit Netzwerke mit Tausenden von Kontakten zustande. Die Entstehung dieser sozialen Netzwerke basiert auf einem Schneeballsystem. Der Marktführer auf diesem Gebiet ist Facebook. Aber auch Xing oder MySpace sind sehr populär.

Es gibt immer mehr Plattformen, die eine Kombination aus den verschiedenen Elementen beinhalten und nicht strikt einer dieser Einteilungen zugeordnet werden können. Instagram ist seit 2013 eine Foto- und Video Sharing App, die zwar zu den Micro-Bloggern zählt, aber trotzdem auf anderen sozialen Netzwerken veröffentlicht werden kann [vgl. Ebersbach/Glaser/Heigl 2011, 37-133]. Neben dieser technischen Herangehensweise lassen sich die Anwendungen des Social Web auch ihrem Zweck nach einteilen.

Die Kommunikation in Form von chatten oder schreiben von Nachrichten ist in allen Anwendungen vorhanden. Die Kollaboration dient der Herstellung und Sammlung von neuem Wissen, Aussagen und Erkenntnissen. Dabei findet sich eine Gruppe von Usern zusammen, um ein bestimmtes Thema gemeinsam zu bearbeiten und anderen zur Verfügung stehen. Der Informationsaustausch legt hauptsächlich auf die Publikation und Verteilung von Objekten Wert, die Informationen enthalten. Der Aufbau und die Pflege von Beziehungen bauen auf zwischenmenschlichen Verbindungen auf. Es können Informationen über neue Bekanntschaften gewonnen oder solche aus der realen Welt wieder gefunden werden. [vgl. Ebersbach/Glaser/Heigl 2011, 38-39]

Grabs und Bannour (2012) fügen noch 4 weitere Plattformen hinzu:

Social News Sites haben das Ziel, für einen Artikel möglichst viele Stimmen einzusammeln, sodass dieser auf der Titelseite erscheint. Sie lassen die Leser darüber abstimmen, welche Nachrichtenartikel einem größeren Publikum präsentiert werden sollen. Es sind Nachrichten, Blogartikel oder Websites, die aus Sicht des vorgeschlagenen Users interessant für andere User sein könnten. Durch „Tags“ (Schlagwörter) können die Interessenten die Artikel schneller finden. Durch eine hohe Aktivität kann der User eine hohe Sichtbarkeit und Reichweite seiner Inhalte erreichen und für einen Leserkreis „zuständig sein“. Zu den bekanntesten Portalen gehören digg.com und reddit.com.

Social Bookmarking Sites können dazu verwendet werden, standortunabhängig von mehreren Computern auf favorisierte Websites zuzugreifen, die zuvor gespeichert werden. Dazu ermöglichen sie zu sehen was andere User gespeichert haben.

Freunde oder Interessierte können abonniert werden. Delicious.com und stumbleupon.com zählen zu den bekanntesten Social Bookmarking Sites.

Slideshare ist die bekannteste Plattform zum Upload von Dokumenten, PDF-Dateien und Präsentationen. Besonders für Berater ist die Nutzung sehr geeignet, um den Kundenkreis zu erweitern und die Reichweite der Kompetenz zu erweitern. 25 Millionen User sind täglich auf Slideshare. Weitere Plattformen sind scribd.com und docstoc.com.

Podcasts sind Audiobeiträge, die ohne großen Aufwand erstellt werden können. Smartphones verfügen heutzutage normalerweise über eine Sprachmemo-Funktion. Es können beispielsweise Radiosendungen sein, die monatlich oder täglich erscheinen. Diese werden dann über die eigene Homepage, den Apple-iTunes-Store oder eine Podcasting Plattform wie podster.de oder podcast.de veröffentlicht. Die Nutzer können mobil darauf zugreifen. Die Nutzerzahlen sind jedoch im Vergleich zu den anderen Plattform gering [vgl. Grabs/Bannour 2012, 375-393].

3.3.2 Partizipation im Internet

Ein Bereich des Social Web ist das Crowdsourcing. Es ist die gemeinsame Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen mit den Kunden. Die Kampagne wird an freiwillige Internetuser „ausgelagert“. Crowdsourcing wird von dem Begriff Outsourcing hergeleitet. Durch diese heterogene Masse wird die Qualität der Expertenbefragung gesteigert. Die Vorteile sind, dass die Unternehmen Kosten sparen, aber die Entwicklungen trotzdem hochwertig sind. Zudem fördert es die Motivation der User.

Ein bekanntes Beispiel ist der Computerhersteller Dell, der eine Plattform für die Kunden bereitstellte, auf der diese ihre Ideen rund um das Unternehmen äußern konnten. Ein weiteres Beispiel ist die „Mein Burger“ Aktion von McDonald's. Diese Aktion wurde schon öfters durchgeführt. Die Verbraucher haben dabei die Chance, ihren eigenen Burger zusammenzustellen und für den –ihrer Meinung nach –besten Burger abzustimmen. Der Burger mit den meisten Stimmen gewinnt und wird für kurze Zeit ins Sortiment mit aufgenommen. Dadurch wurden die Beiträge auf Facebook, Twitter oder Youtube so oft geteilt, dass McDonald's ohne Kosten ständig in den sozialen Netzwerken vertreten war [vgl. Pein 2014, 305-307]. Die Voraussetzungen für Crowdsourcing sind die Offenheit des Unternehmens, Ideen der Kunden, Partizipation, Transparenz und das Geben-und-Nehmen Prinzip. Die User, die dazu beigetragen haben sollten deshalb namentlich erwähnt werden [vgl. Grabs/Bannour 2012, 491].

Eine besondere Form des Crowdsourcing ist das Crowdfunding. Die „Crowd“ übernimmt die Finanzierung von Projekten und wird im Gegenzug am Erfolg der Kampagne beteiligt. Beiden Seiten bieten sich Vorteile.

Die Crowdfunder binden die Zielgruppen an das Produkt, da die Förderer sich damit identifizieren und Feedback liefern. Auch geringe Zuschüsse von Projektunterstützern sind wertvoll, da sie die Kampagne verbreiten. Vorteile für die Geldgeber sind Anerkennung für die Unterstützung durch die Familie, Arbeitgeber, Freunde usw. Zudem ist der Förderer direkt an der Entwicklung beteiligt und muss seine Kreativität einbringen. Besonders in den Bereichen Film, Musik oder Kunst wird Crowdfunding angewendet. Aber auch sich neue Geschäftsideen finanzieren zu lassen, ist eine Möglichkeit. Crowdsourcing und Crowdfunding sind zwei innovative und kreative Maßnahmen, die immer weiter verbreitet werden und die Marktforschung erleichtern [vgl. Grabs/Bannour 2012, 499-504].

3.3.3 Evaluation

Bei den zahlreichen Angeboten und Produkten im Web suchen die Kunden nach Entscheidungshilfen. Das Problem ist, dass die Konsumenten die Produkte nicht anfassen oder ausprobieren können. Es ist dabei schwer zu erkennen, ob der Artikel die Erwartungen erfüllt und die notwendige Qualität aufweist. Die Kunden suchen daher nach Bewertungen. Die Gefahr ist, dass die Möglichkeit besteht, dass der Händler negative Erfahrungsberichte löschen könnte. Die Glaubwürdigkeit geht verloren und die Konsumenten bekommen eventuelle Fehler vorenthalten. Der Trend geht zu den unabhängigen Bewertungsplattformen. Die Kunden haben beispielsweise auf Amazon die Chance, jedes Produkt zu bewerten.

Dieses Feedback wird, egal ob positiv oder negativ, veröffentlicht. Zudem kann man bestehende Erfahrungsberichte bestätigen oder widersprechen.

Durch die Weiterentwicklung der Social-Media Branche, Internettechnik und mobiler Applikationen für Smartphones gewinnen diese Bewertungs-Plattformen immer mehr an Bedeutung. Auch Suchmaschinen, z.B. Google zeigen bei der Eingabe von Artikeln schnell zahlreiche Bewertungen auf. Hotels, Städte, TV-Geräte, Waschmaschinen oder Schuhe, heutzutage wird fast alles bewertet. Doch besonders die Tourismus-Branche wird seit Jahren mit den Bewertungen konfrontiert. Die Qualität der Fluggesellschaft, das Essen im Hotel, die Strände, die Einrichtung der Zimmer oder die Bequemlichkeit der Betten, die Eingabe von Hotels oder Reisemöglichkeiten in Suchmaschinen ergeben zahlreiche Erfahrungsberichte. Der negative Aspekt von Bewertungen ist, dass viele Unternehmen versuchen, positive Bewertungen einzubringen, um ihre Dienstleistung oder Produkte besser dastehen zu lassen. Der andere Weg ist, die Konkurrenz schlecht zu bewerten. Die User sind deshalb gezwungen, zahlreiche Berichte durchzulesen, um sich ein „echtes“ Bild des von Ihnen gewünschten Produktes machen zu können.

Die Vorteile von Bewertungen sind die schnelle und weltweite Verfügbarkeit, die Sichtbarkeit in den Suchmaschinen, Authentizität und die enorme Langlebigkeit. Für die Anbieter ist es eine kostenlose und schnelle Möglichkeit, dem Produkt ein positives Image zu geben

und den Verkauf zu steigern. Zudem können negative Bewertungen dazu führen, dass die Unternehmen die Qualität der Produkte steigern und auf die Anregungen der Nutzer eingehen. Der bekannteste Versandhändler mit einer integrierten Bewertungsplattform ist Amazon, die eine sehr große Produktpalette in verschiedenen Rubriken anbietet. Diese ist auch ein Einsatzfeld von Crowdsourcing. Es ist die aktive Teilnahme im Bereich E-Commerce. Die Einschätzungen und Empfehlungen können die Kaufentscheidungen beeinflussen.

Aber auch Qype (Orte, Sehenswürdigkeiten, Freizeitmöglichkeiten), Yelp (Lokale Geschäfte in Städten) oder Kununu (Arbeitnehmer bewerten Arbeitgeber) sind bekannte Anbieter in der Bewertungsbranche. In der Tourismusbranche sind Holidaycheck und Tripadvisor sehr populär und werden oft genutzt. Tripadvisor ist beispielsweise mit über 35 Millionen Bewertungen von Unterkünften, Sehenswürdigkeiten oder reiserelevanten Informationen auf der ganzen Welt vertreten. Für diese Plattformen gibt es zudem Applikationen für das Smartphone, das die Verbraucher direkt mit den neuesten Bewertungen auf ihrem Handy versorgt. Bewertungen und Erfahrungsberichte sind wichtig für ein gutes Empfehlungsmarketing. Diese Form des Marketings hängt durch eventuelles negatives Feedback eng mit dem Qualitätsmanagement zusammen, um Fehler zu beheben [vgl. Grabs/Bannour 2012, 161-173].

3.3.4 Möglichkeiten und Grenzen dieses Instrumentes

Die Möglichkeiten im Bereich Social Media sind in der Zukunft sehr breit aufgestellt. An Social Media führt kein Weg vorbei. Viele Unternehmen, aber auch Privatpersonen sind zwangsläufig gezwungen, sich auf sozialen Plattformen wie Facebook, Twitter oder Google+ zu registrieren, um „im Gespräch zu bleiben“. Es wird angenommen, dass Firmen in Zukunft große Nachteile im Empfehlungsmarketing hätten und würden so im Suchmaschinenranking nicht mehr auffallen. Eine weitere Möglichkeit sind *Social Ads*. Die User bekommen individualisierte Werbeanzeigen anhand ihrer Interessen und können auf die aktuellen Empfehlungen ihrer Freunde zugreifen. Dieser Vorgang lohnt sich besonders für lokale Geschäfte und kleine sowie mittelständische Unternehmen. Doch die Herausforderung liegt darin, die Anzeigen so zu gestalten, dass sie den Bedürfnissen des Social Web gerecht werden. Denn die User sind dort nicht unbedingt unterwegs, um etwas zu kaufen. Dieses „Targeting“ muss also die Stimmung der Nutzer berücksichtigen.

Auch im Marketingbereich wird Social Media eine wichtige Rolle spielen. Der Bereich Social Brands wird für Produktpolitik, Preispolitik, Distributionspolitik und Kommunikationspolitik immer unentbehrlicher.

Durch Crowdsourcing und Crowdfunding ist es Usern möglich, Produkte, Preise oder Zukunftstechnologien mitzugestalten. Zudem können sie bei Produktinnovationen mitwirken. Die Produkte werden den Kunden nahegebracht und an ihre Bedürfnisse angepasst.

Die Folge daraus ist ein hohes Maß an positiver Mundpropaganda, die durch digitale Mundpropaganda verstärkt werden kann. In Zukunft wird es auch im Bereich Collaborative Consumption weitere Anwendungen für die Nutzer geben. Collaborative Consumption bedeutet Ressourcen, die gemeinsam sinnvoll genutzt werden. Beispiele dafür sind die Portale „Mitfahrgelegenheit“ oder „Airbnb“. Beim ersten Beispiel teilen sich Fahrer und Mitfahrer die Benzinkosten. Bei „Airbnb“ stellen Menschen auf der ganzen Welt ihre Privatunterkünfte zur Verfügung. Die Zimmer können tage-oder wochenweise gemietet werden. Der Mieter hat ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis und bekommt oft noch zusätzlich Insidertipps über die jeweilige Stadt. Es ist eine neue Form des Gemeinwohlprinzips.

Ein weiterer Trend ist die Gamification. Es ist für die Nutzer eine freiwillige Form der Teilnahme und wird Game-based Marketing genannt. Ein Beispiel dafür ist eine Kampagne von MC Donald's 2011. Das Spiel Ping-Pong wurde auf einem großen Bildschirm gezeigt. Die Kunden konnten mit ihrem Smartphone den Spieler steuern. Die Belohnung war ein Essen, wenn man 30 Sekunden gegen den Computer durchhielt.

Audience Engagement ist eine Möglichkeit durch einen Post, eine Kampagne oder Aktion die User zu begeistern. Diese sollen diese Aktion teilen, verbreiten und weiterempfehlen. Ein Beispiel dafür ist die Kampagne von Carlsberg 2011. Der Bierhersteller schickte zwei Kinogäste in einen Saal voller Rocker. Nur die Gäste, die sich trautes reinzusitzen wurden mit dem Slogan „That calls for a Carlsberg“ und Applaus überrascht und bekamen ein Carlsberg. So kann das Social Media Emotionen, Spaß und Unterhaltung verbinden.

Auch in Zukunft wird es zu einem Machtkampf zwischen Google, Apple, Amazon und Facebook kommen, die viele Neuerungen mit sich bringen. Zudem wird sehr viel Wert auf Anwendungen auf dem Smartphone gelegt. Die „Apps“ der Social Media Anbieter bieten auf dem Smartphone immer mehr Möglichkeiten und sollen immer häufiger genutzt werden. Der Trend ist weg von Computer oder Laptop und hin zum Mobile Marketing. Die Flexibilität, die mobile Vernetzung oder der mobile Informationsaustausch sind die Vorteile der Smartphones. Die Grenzen sind im Social Media schwer zu definieren. Der User selber kann bestimmen, was er von sich preisgibt. Die Grenzen der Privatsphäre und dem Datenschutz werden seit Jahren diskutiert und die User wissen, auf was sie sich einlassen [vgl. Grabs /Bannour 2012, 507-516].

4 Social Media im Fußballsport

Die sozialen Medien gehören zu den größten Wachstumsmärkten im Fußball. Durch die tägliche Präsenz auf Facebook, Twitter, Instagram und Google+ wurde eine neue Ära im Marketing der Fußballvereine eingeleitet. Durch ein Klicken auf den „Gefällt-mir“-Button auf einer Facebook Seite eines Fußballclubs bekommt man stündlich Bilder vom Training, Videos, Interviews mit Spielern oder Rückblicke auf den vergangenen Spieltag. Zudem werden Fans aufgefordert, ihre Meinung zu Spielern oder dem Trainer abzugeben. Es ist eine Mischung aus Info -und Entertainment. Es ist ein Mittel, dass der Fanbindung, Vermarktung und Internationalisierung der Marke dient.

Meistens setzen die Vereine auf Mehrfachverwertung. Also werden auf Facebook, Twitter und Google+ meistens die gleichen Meldungen veröffentlicht. Sie können die Inhalte direkt verbreiten, ohne den Filter der klassischen Medien (Zeitungen, Radio, Fernsehen). Spieler nutzen diese Portale, um ihr Bild in der Öffentlichkeit zu steuern und zu kontrollieren. Jedoch legen die Vereine für ihre Spieler Regeln fest, um das positive Image des Vereins zu wahren.

Dazu wird der Content international verbreitet. Beispielsweise folgen einem türkischen Spieler von Borussia Dortmund viele Menschen aus der Türkei. So werden neue Follower für die Seite des Spielers und des Vereins gewonnen. Des Weiteren wird der Absatz im Bereich Merchandising gesteigert. Der Spieler wird zur Werbefigur und hat Möglichkeiten, neue Werbeverträge abzuschließen. Durch den Spieler wird die Marke des Vereins in die Öffentlichkeit transportiert [vgl. Die Welt, 2014].

4.1 FC Bayern München

Die Gründungsurkunde des FC Bayern München wurde im Februar 1900 unterzeichnet. Die seit 2002 in eine eigene Kapitalgesellschaft ausgegliederte Profiabteilung ist der erfolgreichste Fußballverein in Deutschland. Der FC Bayern München ist in der ewigen Tabelle der Bundesliga auf dem ersten Platz und ist jeweils Rekordsieger des DFB-Pokals und des DFL-Ligapokals. Der Verein wurde bisher 24-mal deutscher Fußballmeister, feierte 17 DFB-Pokalsiege und verbuchte 6-mal den Ligapokal und 4-mal den deutsche Supercup.

In Europa gehört der FCB mit 7 Europapokalsiegen zu den fünf erfolgreichsten Vereinen. Der Verein gewann 1973/74, 74/75, 75/76, 2000/01 und 2012/13 den Europapokal der Landesmeister bzw. die Champions-League. 1966/67 holte der FC Bayern den Europapokal der Pokalsieger, 1995/96 den UEFA-Pokal und 2013 den UEFA-Supercup. Den Weltpokal holten sie 1976 und 2001.

In der Saison 2012/13 holte die Mannschaft die deutsche Meisterschaft, den DFB-Pokal und die UEFA Champions-League in einer Saison, das zuvor keine deutsche Mannschaft erreichte. Mit circa 440 Millionen Einnahmen jährlich, ist Bayern München einer der umsatzstärksten Fußballvereine der Welt.

Die Vereinsfarben sind rot-weiß. Das Stadion, die Allianz Arena umfasst 71.100 Plätze für die Zuschauer. Die Arena wurde am 30. Mai 2005 eröffnet. Mit rund 224.000 Mitgliedern gehört der FC Bayern zu den mitgliederstärksten Sportvereinen der Welt. Aktueller Präsident ist Karl Hopfner. Er wird unterstützt vom Vorstand dem Karl-Heinz Rummenigge, Matthias Sammer, Jan-Christian Dreesen, Andreas Jung und Jörg Wacker beisitzen [vgl. FC Bayern München AG].

4.2 Marke / Lizenzen

Die renommierte Beratungsfirma „Brand Finance“ kürte den FC Bayern im Mai 2014 zum wertvollsten Verein der Welt. 896 Millionen Dollar ist demnach die Marke schwer. Der Verein liegt vor Real Madrid, Manchester United und dem FC Barcelona (vgl. Saal 2014).

Andreas Jung ist beim FC Bayern zuständig für die Marke, Vermarktung, Sponsoring, Merchandising und Markenführung. Seit 2010 ist er ein Mitglied des Vorstands. Die Markenstärke des FC Bayern München setzt sich laut Jung aus verschiedenen Faktoren zusammen: Sportlicher Erfolg, wirtschaftliches Handeln und dem öffentlichen Auftritt, in Verbindung mit Partner und Sponsoren. Das Produkt ist die Mannschaft, so wird die Marke jede Woche bei den Spielen auf den Prüfstand gestellt. Die internationale Vermarktung ist das große Ziel für die nächsten Jahre. Durch die Werbetour 2013 in Asien, in den USA 2014 und die Eröffnung eines Büros in New York wurden die ersten Schritte eingeleitet. Mit den Partnern Audi und adidas will man die internationale Plattform nutzen.

Die immer größer werdende Vermarktung einzelner Spieler wird laut Jung nie im Wettbewerb mit der Marke FC Bayern stehen. Es wird immer im Interesse des Vereins gehandelt. Jeder Spieler hat dies in seinem Arbeitsvertrag stehen. Die Marke FC Bayern München ist aber weiterhin stark abhängig vom sportlichen Erfolg [vgl. Lohmeyer 2013]. Der Einsatz von Lizenzen bietet sich bei der Einführung eines Produktes an. Es ist auch von Vorteil, wenn es um eine Aktualisierung geht, um dem Verbraucher und dem Handel etwas Neues der Marke anzubieten. Die Vorteile der Lizenzen sind, dass man viele Bereiche auf einmal abdeckt:

Zielgruppendefinition: Jede Lizenz hat eine klare Zielgruppendefinition, die Alter, Geschlecht und meistens eine psychografische Umschreibung umfasst.

Aufmerksamkeit durch Bekanntheit: Die Produkte setzen sich im Wettbewerb gegen andere Artikel durch, da die Mehrheit das populärste Produkt kauft.

Imagetransfer: Lizenzen sind eng mit Erlebnis- und Wertewelten verknüpft. Den sportlichen Erfolg des FC Bayern München kann man auf die Produkte transferieren. Diese Produkte sind für Kunden spannender und attraktiver.

Synergie-Effekt: Lizenzprodukte profitieren von der Präsenz in den Medien und von der Präsenz anderer Produkte mit dieser Lizenz.

Voraussetzungen für eine erfolgreiche Lizenz sind Bekanntheit, Sympathie, Präsenz, Stimmigkeit, Akzeptanz, starke Außenwirkung, Langlebigkeit und eine ausreichende Marktanalyse [vgl. Dammler 2009].

4.3 Hospitality

Wörtlich übersetzt bedeutet „Hospitality“ Gastfreundschaft, das Bewirten und Unterhalten von Gästen auf großzügige Weise. Im Sportmarketing versteht man unter dem Begriff „Hospitality“ die Praxis eines Unternehmens, Personen zu bewirten, die in Zukunft auf den wirtschaftlichen Erfolg Einfluss nehmen könnten. Es ist eine strategische Marketingmöglichkeit, um beispielsweise neue Sponsoren zu gewinnen. Die Geschäftsbeziehungen werden gepflegt und ausgebaut. Die Gäste sollen etwas erleben und in entspannender Atmosphäre vom Alltag abschalten. Zu diesen Punkten stellt der Veranstalter ein neues Produkt oder Dienstleistung vor, dass die Gäste während eines Fußballspiels kennenlernen [vgl. Fifa 2014].

Der FC Bayern München bietet seinen Partnern und Sponsoren ein umfassendes Hospitality Programm. In der Allianz Arena bietet der FCB sogenannte *Event-Boxen* an, die für 40-100 Personen geeignet sind. Von diesen Boxen hat man eine sehr gute Sicht auf das Spielfeld und wird während des Spiels mit Catering versorgt. Man kann ab 2 Stunden vor dem Spiel bis 2 Stunden nach dem Spiel bleiben. Diese Boxen eignen sich auch für Tagungen und Meetings.

Die nächste Option ist der *Business Club / VIP Bereich*. Dort erhalten die Zuschauer direkten Zugang zum VIP Bereich mit direkter Sicht auf das Spielfeld. Zudem gibt es ab 2 Stunden vor dem Spiel, in der Halbzeitpause und nach dem Spiel ein Kalt-Warm Buffet. Es sind für jeden Teilnehmer Business Seats reserviert. Dazu erhält man zwei kostenlose Parktickets. Im VIP Bereich kann man zwischen Gold-, Silber- und Platintickets wählen. Bei jeder Steigerung bekommt man zusätzliche Leistungen. Dieser Bereich hat eine Größe von 3100 Quadratmetern sowie ein Fassungsvermögen von 2200 Menschen. Viele Bildschirme und Designermöbel zieren den Raum.

Die *Sponsoren Lounge* ist unterhalb des Business Clubs und umfasst Designertische und -stühle, verschiedene Bars und eine Buffettheke. Zu dieser Lounge wird man über eine

Rolltreppe gebracht. Viele Mitarbeiter der Hauptsponsoren wie adidas, Allianz oder Audi sind hier vertreten.

Die *Champions Lounge* ist mitten in der Allianz Arena und verfügt über 184 Stehplätze und 100 Sitzplätze auf 384 Quadratmetern.

Der *Presse Club / Foyer* bietet für Unternehmen eine große Räumlichkeit, um neue Produkte vorzustellen. Im Normalfall äußern sich dort der Trainer Josep Guardiola oder Sportvorstand Matthias Sammer zu den aktuellen Geschehnissen im Fußball.

Das *Auditorium* können Firmen nutzen, um den Kunden neue Dienstleistungen und Produkte vorzustellen. Es ist ein kinoartiger Hörsaal, der sich nicht für Mannschaftssitzungen anbietet.

Die *Davidoff Lounge Nord und West* hat auf beiden Seiten 130 Quadratmetern Platz für die Gäste. Diese können beispielsweise mit Zigarren des Partners Davidoff versorgt werden.

Der FC Bayern München hat durch die Allianz Arena die Möglichkeit auf 6 Ebenen, 15 verschiedenen Locations mit Platz für über 2500 Menschen eine sehr gute Hospitality durchzuführen. Neben den Fußballspielen, vermietet der Verein auch die Locations an Firmen, sowie für Messen, Kongresse, Präsentationen, Partys und Galas. Der Verein kann so auf der einen Seite seinen Partnern, Sponsoren und Geschäftspartnern während den Spielen eine tolle Atmosphäre anbieten, um die Beziehungen auszubauen und zu pflegen. Das Stadion ist ein Sport- und Dienstleistungs-Zentrum, das es dem FC Bayern München erlaubt, eines der besten Hospitality Programme durchzuführen. Die Premium-Marke FCB schafft durch diese Flexibilität sehr große Möglichkeiten [vgl. Stadionwelt Business 2014].

4.4 Produkte

Grundsätzlich können die Fans alle Fanartikel über den Online-Fan-Shop (<http://shop.fcbayern.de/>) kaufen oder aber auch in den Fan-Shops, die in ganz Deutschland - besonders in München - vertreten sind. Der FC Bayern München bietet eine sehr breite Produktpalette an. Von Trikots, Trainingsanzüge, Bettwäschen, Mützen, Geldbeutel, Jacken, Krawatten, Brillen, Bälle, Rucksäcken, Schulmäppchen, Gläser, Poster, bis hin zum FC Bayern Toaster gibt es wenig, das nicht im Sortiment vorhanden ist. Diese oben genannten Dinge werden in vielen verschiedenen Kollektionen angeboten. Es gibt z.B. die FC Bayern Kollektion für Heim- und Auswärtsspiele, die Champions-League Kollektion, Ausgehanzüge oder eine Kollektion für normale Straßenbekleidung. Auf jedem Produkt ist das Symbol des Vereins, die Vereinsfarben oder der Vereinsspruch „Mia san

Mia“ abgebildet. Die Fans zeigen mit diesen Artikel die Zugehörigkeit für den Club und präsentieren den Verein in der Öffentlichkeit.

Der Shop unterscheidet sich in verschiedene Bereiche. Es gibt ein Angebot für Herren, Frauen, Kinder, Babys und die Sale-Spalte, mit reduzierten Artikeln. Auch die Kategorie Auktion wird aufgeführt. Dort können die Fans für Artikel bieten, die z.B. von einem Spieler signiert wurden. Zudem gibt es verschiedene Aktion, die immer zur Jahreszeit passt. Im Oktober gibt es eine Aktion zum Oktober-Fest, bei der es kostenlose Trikot Beflockung und kostenlosen Versand gibt. Auch Trachten und Dirndl werden angeboten. Die jährliche Kollektion des FC Bayern bezieht sich teilweise auf die Erfolge der vorherigen Saison. 2012/2013, als die Mannschaft das Triple (Meisterschaft, Pokal, Champions-League) gewann, gab es im Fan-Shop eine „Triple-Collection“. Es gab beispielsweise T-Shirts, Jacken oder Bettwäsche mit der Aufschrift „Triple-Sieger“ zu kaufen. Da der Verein in der Saison 2013/2014 nur das Double gewann, wurden zu dieser Zeit Artikel mit dieser Aufschrift angeboten.

Zusätzlich zu diesen Angeboten wirbt der FC Bayern München für viele weitere Produkte. Die FC Bayern Tours bieten Sport- und Fußballreisen, Geschäftsreisen, Profi-Sportreisen und Urlaubsreisen an. Auf der FCB Homepage kann man sich Master Card, Bankkarte, Sparkarte und Prepaidkarte bestellen. Auf diesen Karten sind entweder Logo oder Bilder der Mannschaft zusehen. Diese Karten werden alle über den Partner der Hypovereinsbank angeboten [vgl. FC Bayern München 2014].

4.5 Marketinginstrumente

Die Marketinginstrumente des FC Bayern München sind in 4 Bereiche zu unterteilen.

Produktpolitische Marketinginstrumente: Das Kernprodukt der FC Bayern München AG sind die Spiele der Profifußballmannschaft gegen nationale und internationale Gegner. Um diese Spieler und Spiele bilden sich verschiedene Zusatzprodukte, u.a. Merchandising, Ticketing, Catering.

Kommunikationspolitische Marketinginstrumente: Mit der Plattform MyFCB hat der Verein ein eigenes Medium erschaffen. Der Fan kann wie auf Facebook Bilder, Videos und Texte beitragen und wird täglich mit Informationen rund um den Verein versorgt. Auch auf der Homepage des Clubs bekommt man tägliche Informationen und kann Tickets für das nächste Spiel kaufen oder sich die neusten Artikel im Fan-Shop ansehen. Die FC Bayern App ist die erfolgreichste Sport-App aus dem App-Store. Diese kann man dort kostenlos herunterladen, sie beinhaltet News, Spielpläne, Tabellen und Liveticker. Zudem kann sich der Kunde durch die Partnerschaft mit Telekom und Sony Ericsson den aktuellen Spielstand auf das Handy schicken lassen. Seit Jahren nutzt der Verein Soziale Medien. Facebook, Twitter, Google+ werden beispielsweise stündlich mit Informationen gefüttert. Die FC

Bayern Community kann sich so austauschen und miteinander kommunizieren. Das Merchandising ist auch eine kommunikationspolitische Maßnahme und wird zur Verkaufsförderung verwendet. Beim Kauf eines Trikots im Online-Shop erhält der Kunde jährlich den aktuellen Katalog und eine Glückwunschkarte zum Geburtstag mit einem fünf Euro Gutschein.

Vertriebspolitische Marketinginstrumente: Der Vertrieb wird heutzutage häufig über die Homepage abgewickelt. Die Merchandising-Produkte werden über den Fan-Shop im Internet gekauft oder per Katalog bestellt. Aber auch in den Fan-Shops vor Ort werden die Artikel verkauft. Der Ticketverkauf wird auch online abgewickelt. Die Fans können Tickets direkt auf der Homepage bestellt oder wählen den Weg über verschiedene Ticketanbieter. Auch über Fanclubs des Vereins können Tickets gebucht werden. In Münchens Innenstadt, Bahnhof und Flughafen haben die Kunden die Möglichkeit, in Fan-Shops oder bei der Allianz Arena Produkte zu kaufen. Die Allianz Arena bietet zudem eine FC Bayern Erlebniswelt, Catering und ein FC Bayern Museum an.

Preispolitische Marketinginstrumente: Die Preise für das Stadion sind von der Lage des Platzes abhängig. Es gibt Karten zwischen 15-300 Euro. Die Logen können für 25.000 Euro im Jahr vermietet werden. Zudem ist es immer davon abhängig, ob es ein Liga, Pokal oder Champions League Spiel ist [vgl. Mesirca 2012]. Zudem ist festzuhalten, dass der FC Bayern national und international zwei verschiedene Wettbewerbsstrategien verwendet. National will er die Marktführerschaft im deutschen Profifußball verteidigen und ausbauen. Im internationalen Vergleich muss er die Herausforderer Strategie wählen, um die Wettbewerbssituation im europäischen Profifußball auszubauen und mit den großen Vereinen (Real Madrid, FC Barcelona, Manchester United) mithalten zu können [vgl. Nufer/Bühler 2012, 399].

4.6 Social Media FC Bayern München

„Wir wollen den Großteil unserer Facebook-Community zu MyFCB reinziehen, damit sie dort mehr Zeit verbringen“ (Lorenz Beringer, Projektleiter Social Media FCB) [vgl. Schulte 2012]. Der FC Bayern München schaltete am 28. März 2014 die Plattform MyFCB frei. Die Funktionalität erinnert zwar an Facebook, doch beispielsweise wird der „Gefällt-Mir-Button“ durch ein „Guad-Button“ ersetzt. Die User müssen sich zuvor, wie bei Facebook, registrieren. Fans können auf dieser vereinseigenen Plattform Videos, Bilder und Texte veröffentlichen und austauschen. Des Weiteren werden täglich bei den FCB News exklusive Interviews mit Spielern oder dem Trainer veröffentlicht. Der Vorteil ist, dass der Verein alle Vorgänge kontrollieren und die Daten der Fans leichter auswerten kann. MyFCB hat eine Partnerschaft mit der Hybovereinsbank. Diese lockt im Internet mit Finanzprodukten, die sich am sportlichen Erfolg orientieren.

Der Inhaber der „FC Bayern Sparkarte“ bekommt bei jedem 10. Heimtor einen Zinsaufschlag von 0,1 pro Jahr. Das Clubeigene FCB TV wurde inzwischen in 85 Länder verkauft.

Natürlich ist der FC Bayern München auch auf Facebook aktiv. Auf der Facebook Seite sind stündlich Bilder vom Training, Spielvorbereitung, Aufstellung oder dem Spiel zu sehen. Aber auch verschiedene Merchandising-Aktionen werden angeboten. Ein Beispiel ist, dass in der Zeit des Oktoberfestes der FC Bayern kostenlosen Versand und kostenlose Trikot Beflockung anbietet für alle Trikots und Artikel aus dem Online-Fan-Shop. Der Nutzer wird umgehend durch einen Link von der Facebook Seite zum Online-Fan-Shop weitergeleitet. Diese Inhalte werden zeitgleich auch auf Twitter, Google+ usw. freigeschaltet. Das Ziel der Social Media Strategie des FC Bayern München ist es Mehrwert zu schaffen. Die Sozialen Medien sind eng mit Merchandising und Sponsoring verbunden.

Der Verein will durch diese Wege neue Märkte erschließen, die Vermarktung und den Umsatz steigern und natürlich die Marke international bekannter machen. Eine Maßnahme zur Internationalisierung war die Freischaltung der US-Homepage von Bayern München anlässlich der USA-Reise im Juli 2014 [vgl. Schulte 2012]. Auch die Allianz Arena ist mit einem Account auf Facebook vertreten. Dort sind täglich aktuelle Bilder aus dem Stadion zu sehen. Der FC Bayern schaltet zudem Clips auf YouTube, postet Bilder auf Instagram und ist stündlich auf Twitter aktiv. In China hat der FC Bayern allein 2 Millionen User in den Sozialen Medien [vgl. FC Bayern München 2014].

Derzeit hat der FC Bayern rund 22 Millionen Fans auf Facebook. Real Madrid hat 75 Millionen Fans, der FC Barcelona 77 Millionen und Manchester United 60 Millionen. Die Zahlen belegen, dass der FC Bayern international Probleme hat, mitzuhalten. National liegt Borussia Dortmund mit 11 Millionen auf Platz 2. Auf Twitter liegt der FC Bayern mit 1,5 Follower wieder klar hinter der internationalen Konkurrenz. Real Madrid und der FC Barcelona sind mit 13 Millionen Followern an der Spitze, aber auch Manchester United hat mit 3,5 Millionen mehr als doppelt so viel Followern wie der FCB. National gesehen liegt der FC Bayern noch knapp vor dem größten Konkurrenten aus Dortmund. Dem BVB folgen 1,3 Millionen Follower. Bastian Schweinsteiger, Mittelfeldspieler des FC Bayern München, hat mit 1,4 Millionen Followern fast genauso viele wie der ganze FC Bayern.

Die Probleme des FC Bayern München kann man anhand der Zahlen schnell definieren. International liegt man weit hinter der Konkurrenz. National ist der Verein sportlich, wie auch im Social Media Bereich der Marktführer.

5 Interpretation der Expertenbefragung

Josef Rankl ist Geschäftsführer der Social Media Beratungsfirma EmarCon in München. Er ist seit 10 Jahren im Bereich E-Marketing/Consulting und Unternehmensberatung im Bereich Social Media tätig. Er sieht sehr viele Chancen im Bereich Social Media. Für jedes Unternehmen ist ein zusätzlicher Kommunikationskanal vorhanden, mit welchem Kunden/Verbraucher oder User erreicht werden können. Zudem hat man Zugriff auf mehrere neue Kommunikationsmittel und kann so jede Marketingstrategie vielschichtiger aufbauen. „Natürlich ist es auch ein Vorteil, dass Social Media kostengünstig ist und man so effektiv eine große Reichweite an potenziellen Kunden erreicht“, so Rankl weiter. Eine weitere Chance sei das „War of Talents“. Durch Social Media könne man geeignetes und qualifiziertes Personal finden und muss nicht endlose Einstellungstests durchführen. Zudem wird durch Facebook, Twitter und Co. die Suchmaschinen-Leistung optimiert. Auf der anderen Seite ist Josef Rankl besorgt über die Risiko-Situation im Social Media Bereich. „Mittlerweile kann jeder über jedes Thema seine Meinung äußern und kann so auch ohne Wissen oder Qualifikationen mitreden. Aufhetzungen und Shitstorm sind davon die Folge.“ Zudem „gibt es zu viele Kommunikationskanäle, manche wissen ja gar nicht für welchen Anlass man welchen Kanal nutzen sollte“, so Rankl. So steckt beispielsweise hinter Beiträgen, die u.a. in Facebook oft geteilt werden auch eine Gefahr. Viele vertrauen dieser „Massenaktion, und machen da einfach mit, ohne nachzudenken.“ Die Folge ist, dass viele den Beitrag ernst nehmen, ohne zu schauen, ob es sich eventuell um eine Falschmeldung handelt.

Die größte zeitnahe Möglichkeit den Social-Media Bereich sinnvoll auszubauen ist die „Hangout-Funktion“ von Google+. Sie ermöglicht einen Video-Chat mit bis zu 10 Personen, auch User können sich beispielsweise bei Pressekonferenzen von Fußballvereinen zuschalten. Red Bull nutzt die Hangout-Funktion schon seit Jahren. „Der Weltallsprung von Felix Baumgärtner ging nur über Hangout“, führt Rankl weiter aus. Zur *Entwicklung* im Social-Media Bereich hat Rankl eine klare Meinung. „In 10 Jahren ist Social Media ein ganz normaler Kommunikationsweg. Jeder kennt die Mechanismen und hat mit der Vielzahl der Plattformen keine Probleme mehr“. Die größten Erneuerungen sieht er im Mobil Marketing. „Es wird sehr viele Erneuerungen im Bereich der Smartphones geben. Dieser Weg wird auch die Zukunft sein“. Auch Bewertungsplattformen werden weiter wachsen. „Die Tourismusbranche ist jetzt schon ohne diese Plattformen undenkbar. Wer bucht sich denn schon ein Hotel ohne eine gute Bewertung im Internet?“. Laut Rankl werden für die Bewertungen auch Facebook und Google+ in Zukunft viel mehr mit einbezogen. *Patrick Völkner* ist Redakteur bei Spox.com. Er ist zuständig für den Bereich Social Media und Community. Spox.com hat 150.000 Follower auf Facebook und gehört zur Perform Group. Dazu gehören auch die Seiten goal.com, sportal.com und der Datendienstleister der DFL opta.com.

Völkner bezieht sofort Stellung zu der aktuellen Situation von Social Media im Sport, besonders im Fußball. Möglichkeiten und Gefahren gäbe es zu genüge. „Unserer Einschätzung nach bietet Social Media gerade im Sportbereich zahlreiche Möglichkeiten, die bis jetzt noch gar nicht wirklich ausgelotet sind. Vor allem aber gibt es Vereinen und Spielern die Möglichkeit zu mehr Transparenz und einer stärkeren Einbeziehung der Fans und damit die Chance, sich und die eigenen Anliegen noch besser in Szene zu setzen. Social Media ist schon jetzt fester Bestandteil des Marketing und wird in dieser Hinsicht eine immer größere Rolle spielen. Damit gehen auch gewisse Gefahren einher, z.B. dass Fans (zu) leicht Druck auf Spieler und Vereine ausüben und sich den Schutz der Anonymität auf unredliche Weise zu Nutze machen“. Auch für die Vereine sollten diese Chancen viel mehr nutzen. „Durch Social-Media-Aktivitäten ein noch besseres Feedback von den Fans einzuholen und so auch das eigene Erscheinungsbild zu überprüfen. Gerade Facebook und Twitter können insoweit auch zur Gestaltung des eigenen Images genutzt werden“. Zudem hat er eine klare Meinung zum Fortschritt im Social Media Bereich. „Die Entwicklung der letzten Jahre ist überwältigend, die weiteren Perspektiven kaum absehbar. Besonders bemerkenswert sind unserer Erfahrung nach die Einflüsse im Rahmen des Social-Viewing, über das Live-Events in den verschiedenen sozialen Kanäle begleitet und hierüber geradezu unglaubliche virale Effekte erzielt werden“. Laut Völkner sind die Social Media Aktivitäten vom FC Bayern München ausbaufähig.

Der Verein hinkt im internationalen Vergleich der Konkurrenz hinterher. Die Aktivitäten von Real Madrid, Manchester United oder der FC Barcelona „werden wirklich auf der ganzen Welt verfolgt“. Der FC Bayern muss die Werbetouren in den USA und Asien nutzen, um internationale Follower zu gewinnen. Auch die Bereiche Facebook, Twitter, Google+ usw. müssen optimiert und verbessert werden. „La Bestia Negra“, übersetzt die ‚schwarze Bestie‘, wird der FC Bayern München in Spanien genannt, in Anlehnung an die Europapokalspiele gegen Real Madrid. Die Facebook Fanseite „La Bestia Negra - FC Bayern München“ ist mit knapp 200.000 eine der erfolgreichsten Fanseiten des Vereins.

Für die zwei Betreiber der Seite „La Bestia Negra - FC Bayern München“, *Max Baumann* und *Julian Kremer*, ist das Thema Social Media unumgänglich. „Wir benutzen die Informationen von den Social Media Plattformen des FCB, viele sind einfach zu faul, um ständig Nachrichten auf der Homepage nachzulesen“, so Baumann. Auch die Vermarktung von Fanartikeln und Merchandising rücken durch Facebook und Co. „viel mehr in den Vordergrund und werden besser wahrgenommen“. Doch beide stellten das letzte Jahr fest, dass sich die Präsenz der User auf viele weitere Portale ausbreitet. „Besonders Twitter wird viel mehr genutzt“. Aber auch durch die Applikationen auf dem Smartphone hat jeder viel mehr Möglichkeiten. „Die Nutzer können unterwegs auf besondere Vorkommnisse reagieren und auf ihrer Fanseite eine Story dazu posten“.

6 Ergebnisse, Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen

Als der erfolgreichste Fußballverein Deutschlands hat der FC Bayern ein fundiertes Marketing-Konzept, in dem Social Media einen wichtigen Baustein darstellt. Der FC Bayern München bindet die Online-Kommunikation über die sozialen Medien in die Gesamtstrategie ein. Wie bereits mehrfach herausgearbeitet, ist es wichtig, Social Media nicht als einen eigenständigen Teil des Marketings anzusehen. Die Premiummarke FC Bayern München ist dazu verpflichtet, in allen verfügbaren sozialen Netzwerken präsent zu sein und sich nicht nur auf Facebook konzentrieren. Aufgrund dieser Gegebenheiten und Voraussetzungen beziehen sich die folgenden Handlungsempfehlungen weniger auf grundlegende Elemente der Social-Media Strategie vom FC Bayern München, sondern zielen auf die Bereiche ab, in denen der Autor noch Verbesserungspotenzial sieht.

Da die Tätigkeiten des FC Bayern München mit großem Interesse verfolgt werden, muss die Kontaktintensität sehr hoch sein. Der Verein muss eine hohe Aktivität auf den Social Media Plattformen vorweisen. Zudem müssen alle verfügbaren Anbieter genutzt werden. Von der eigenen MyFCB Plattform über Facebook, Twitter, Google+, YouTube über die mobilen Applikationen Instagram oder die offizielle FC Bayern München App - alle müssen mit aktuellem Inhalt gefüllt und miteinander verbunden werden. Um die Anzahl der User auf noch nicht so weit verbreiteten Plattformen zu steigern, sind einzelne Maßnahmen möglich. Beispielsweise könnte eine limitierte Auflage von Trikots produziert werden, mit den größten Spielern der Vereinshistorie. Diese könnten dann nur über eine bestimmte Plattform bestellt werden.

Das Angebot muss sehr vielfältig aufgebaut sein, um die User auf verschiedenen Ebenen zu erreichen. Förderlich für die Kommunikation mit den Fans sind selbsterstellte Blogs der Spieler und Trainer. Diese könnten sich um den aktuellen Trainingstag oder interessante Geschichten aus dem Fußball drehen. Auch persönliche Chatmöglichkeiten mit den Spielern einmal in der Woche sollten den Fans zur Verfügung stehen. Seit Oktober 2014 können die Vereinsanhänger auf dem FC Bayern YouTube Channel ausgewählte Trainingseinheiten anschauen. Diese Funktion könnte man ausbauen und z.B. das Aufwärmen im Stadion den Usern zur Verfügung stellen.

Zudem sollte der FC Bayern versuchen, neuwertige Anwendungen, beispielsweise die „Hangout“ Funktion von Google+ stärker in die Strategie mit einzubeziehen. Diese Funktion bietet Videochat-Konferenzen, die über den Computer oder das Smartphone genutzt werden können. Alle Plattformen und Online-Aktivitäten sollten darauf abzielen, die vereinseigene Social Media Plattform MyFCB populärer zu machen. Die Plattform kann von dem Verein kontrolliert und gesteuert werden und ist somit geschützt vor Risiken wie Shitstorm oder Falschmeldungen. Die Grundlage ist die Steuerung der Interessen der Fans. Die Erwartungen und die Wünsche der Vereinsanhänger werden analysiert.

Hierfür wären Umfragen in den sozialen Netzwerken eine gute Lösung, die Mitglieder könnten ohne großen Zeitaufwand, wenn nötig sogar mobil, ihre Meinung äußern. Die Fans sehen beispielweise das Design von Merchandising-Artikeln, das Ticketing oder den Einlass ins Stadion aus einer anderen Perspektive. Diese Verbesserungsvorschläge könnten über die Basis des Crowdsourcing (3.3.2) eingeholt werden. Die Vorschläge, die schließlich realisiert werden, könnten mit Eintrittskarten für die Heimspiele oder Fanartikeln belohnt werden. Dadurch kann sich der Verein die Meinung der Fans zunutze machen.

Eine weitere Möglichkeit für eine Crowdsourcing Kampagne wäre das Designen des Trikots für die kommende Saison. Über Facebook, Twitter oder Google+ können die Fans ihre Vorschläge präsentieren. Das Trikot mit den meisten Likes oder Followern wird zur neuen Saison als Sonderedition in den Fan-Shops verkauft. Die Kampagne würde Deutschland - oder sogar weltweit - die Marke repräsentieren und die Kommunikation mit den Anhängern fördern. Zudem stehen die Social Media Plattformen des FC Bayern München im Fokus.

Weiter können die Vereine durch die heutige Globalisierung und Internationalisierung neue Märkte erschließen. Durch Werbetouren nach Asien oder in die USA hat der FC Bayern München zwar einen Anfang gemacht, doch weitere Maßnahmen müssen ergriffen werden. Der FC Bayern ist z.B. auf den internationalen Plattformen WeChat (China) oder Vcontacts (russisches Facebook) vertreten [vgl. Sellin 2014]. Die Internationalisierung der Social Media Abteilung ist eine der grundlegenden Handlungsempfehlungen des Autors. Die Vermarktung von TV-Rechten, internationales Merchandising oder Werbetouren nach Afrika, Asien und Amerika sind Optionen für die Vereine. Eine weitere Möglichkeit ist der Aufbau von Erlebniswelten im Ausland. Bisher gibt es nur eine in der Allianz Arena. Dort sind für die Besucher die Geschichte des Vereins, die Pokale sowie spannende Videos und Bilder zu sehen. Die Fans in den verschiedensten Ländern könnten so den Verein besser kennenlernen.

Der Trend zum Mobile Marketing muss in den gegenwärtigen Werbestrategien eine wichtige Rolle einnehmen. Die vereinseigene Applikation muss so ausgelegt werden, dass die Nutzer die exklusivsten Meldungen zuerst bekommen. Auch die Bereiche Ticketing, Merchandising oder Fan-Shop müssen damit abgedeckt sein und Bestellungen müssen schnell und leicht durchgeführt werden können.

Bei allen Maßnahmen, die bei der Werbestrategie zum Einsatz kommen, muss die Authentizität der Marke gewährleistet sein. Die Corporate Communication (CC) und die Corporate Identity (CI) müssen bei dem Auftritt eines Unternehmens immer übereinstimmen. Die Markenstärke und das Image sind zudem wichtige Faktoren für den Social Media Bereich und stehen im Fokus der User.

Weitere Möglichkeiten und Grenzen des Instrumentes Social Media sind unter 3.3.2 aufgeführt. Social Media ist aus dem Sportmarketing nicht mehr wegzudenken und nimmt einen immer größer werdenden Stellenwert ein. Eine erfolgreiche Social Media Strategie bindet die Fans an den Verein und kann den Umsatz des Vereins deutlich steigern, durch beispielsweise Merchandising oder Ticketing. Die operativen Marketinginstrumente unter 3.3 sind Verhaltensregeln für den Einsatz von Social Media.

Die Social Media Experten (vgl. 5) sind sich einig, dass Social Media die Zukunft der Werbung ist und besonders das Kundenfeedback wichtig ist, um den Ansprüchen der Verbraucher gerecht zu werden. Jedes Unternehmen muss bei all den Vorteilen aber auch die Risiken, z.B., Shitstorm oder falsche Informationen, nicht außer Acht lassen. Besonders die neuen Möglichkeiten im Bereich des Mobile Marketings und verschiedene Bewertungsplattformen sind die Zukunft. Durch die Globalisierung sind die Anbieter dazu gezwungen, das Social Media Angebot international aufzustellen.

Literaturverzeichnis

Burmann, Christoph / Halaszovich, Tilo/ Hemmann, Frank (2012): Identitätsbasierte Markenführung. Grundlagen-Strategie-Umsetzung-Controlling.Wiesbaden.

Cöln, Christoph (22.01.2014): Die größte Fussballrevolution findet im Netz statt: <http://www.welt.de/sport/fussball/article124066855/Die-groesste-Fussballrevolution-findet-im-Netz-statt.html> (Stand: 7.10.2014)

Dammler, Axel (22.02.2009): Das Geschäft mit den Lizenzen : http://www.br-online.de/jugend/izi/deutsch/publikation/televizion/22_2009_2/dammler.pdf (Stand: 18.10.2014)

Drengner, Jan (2013): Markenkommunikation mit Sport. Wirkungsmodell für die Markenführung aus Sicht der Service-Dominant Logic.Chemnitz. Wiesbaden.

Ebersbach, Anja/Glaser, Markus/Heigl, Richard (2011):Social Web. 2. Auflage.Konstanz.

Enge, Lisette (15.07.2014): Twitter-Statistik zur Fussball Weltmeisterschaft 2014: <http://www.socialmediastatistik.de/twitter-statistik-zur-fussball-weltmeisterschaft-2014/> (Stand: 5.10.2014)

Facebook - Account Borussia Dortmund: <https://www.facebook.com/#!/BVB?fref=ts> (Stand: 1.11.2014)

Facebook - Account FC Barcelona: <https://www.facebook.com/#!/fcbarcelona?fref=ts> (Stand: 1.11.2014)

Facebook - Account FC Bayern München:
<https://www.facebook.com/#!/FCBayern?fref=ts> (Stand: 1.11.2014)

Facebook - Account La Bestia Negra:
<https://www.facebook.com/LaBestiaNegra.FCB?fref=ts> (Stand: 1.11.2014)

Facebook - Account Manchester United:
<https://www.facebook.com/#!/manchesterunited?fref=ts> (Stand: 1.11.2014)

Facebook - Account Real Madrid: <https://www.facebook.com/#!/RealMadrid?fref=ts> (Stand: 1.11.2014)

FC Bayern München Reisetours: <http://www.fcbayertours.de/> (Stand:30.10.2014)

FC Bayern TV: <http://www.fcb.tv/de/> (Stand: 1.11.2014)

Fifa (2014): Die Organisation – Marketing – Hospitality:

<http://de.fifa.com/aboutfifa/organisation/marketing/hospitality.html> (Stand: 20.10.2014)

Freyer, Walter (2011): Sport-Marketing. Modernes Marketing-Management für die Sportwirtschaft, 4. Neu bearb. Auflage. Berlin.

Google+ Account FC Bayern München:

<https://plus.google.com/+fcbayern#fcbayern/posts> (Stand: 15.10.2014)

Grabs, Anne / Bannour, Karim-Patrick (2012): Follow Me! Erfolgreiches Social Media Marketing mit Facebook, Twitter und Co. 2. Auflage. Bonn.

Hilker, Claudia (2010): Social Media für Unternehmer. Wie man Xing, Twitter; Youtube und Co. erfolgreich im Business einsetzt. Wien.

Kaul, Helge / Steinmann, Cary (2008): Community Marketing. Wie Unternehmen in sozialen Netzwerken Werte schaffen. Stuttgart.

Kiendl, Stephanie Caroline (2007): Markenkommunikation mit Sport. München.

Kirch, Nico (14.01.2014): Facebook-Zahlen für Deutschland und andere Länder : Jahresbericht 2013: <http://www.socialmediastatistik.de/facebook-zahlen-fuer-deutschland-jahresbericht-2013/#more-2323> (Stand: 05.10.2014)

Kirch, Nico (29.10.2013): 300 Millionen Nutzer im aktiven Stream: Google+ macht großen Sprung: <http://www.socialmediastatistik.de/monatlich-aktive-nutzer-bei-twitter-wachsen-weniger-stark/#more-2254> (Stand: 05.10.2014)

Kirch, Nico (14.01.2014): Xing mit den höchsten Visits seit zwei Jahren:

<http://www.socialmediastatistik.de/xing-mit-hochstem-wert-bei-den-visits-seit-zwei-jahren/> (Stand: 05.10.2014)

Lohmeyer, Karsten (08.08.2013): Die Marke FC Bayern. „ Unser Produkt hat 22 Beine und läuft auf dem Rasen“:

http://www.wuv.de/blogs/markenschau/interview/die_marke_fc_bayern_unser_produkt_hat_22_beine_und_laeuft_auf_dem_rasen (Stand: 1.10.2014)

Meermann Scott, David (2012): Die neuen Marketing-und PR-Regeln im Social Web, 4. Auflage. Heidelberg, München, Landsberg u.a.

Mesirca, Marco (19.02.2012): Das Marketing des FC Bayern München :
<http://www.offensivgeist.de/das-marketing-des-fc-bayern-muenchen/> (Stand:
15.10.2014)

Mesirca, Marco (19.02.2012): Marketinginstrumente des FC Bayern München:
<http://www.offensivgeist.de/marketinginstrumente-des-fc-bayern-muenchen/> (Stand:
12.10.2014)

Michelis, Daniel / Schildhauer, Thomas (2010): Social Media Handbuch. Theorien ,
Methoden, Modelle. Baden-Baden.

Millward Brown. In: Die Welt (21.05.2014): Google ist jetzt wertvoller als Apple:
<http://www.welt.de/wirtschaft/article128254602/Google-ist-jetzt-wertvoller-als-Apple.html> (Stand: 19.10.2014)

Mühlenbeck, Frank / Skibicki, Klemens (2007): Community Marketing Managment. Wie
man Online-Communities im Internet-Zeitalter des Web 2.0 zum Erfolg führt. Köln.

MyFCB TV: <https://www.myfcb.de/> (Stand: 1.11.2014)

Oettgen, Nora (2008): Integriertes Marketing für professionelle Fußballvereine. Eine
Analyse der Anspruchsgruppenorientierung in der deutschen Fussballbundesliga. In:
Mattmüller, Roland (Hrsg.): Strategisches Marketingmanagement. Band 11. Frankfurt am
Main.

Pein, Vivian (2014): Der Social Media Manager. Handbuch für Ausbildung und Beruf.
Bonn.

Prof. Dr. Nufer, Gerd / Prof. Dr. Bühler Andre (2012): Managment im Sport. Betriebs-
wirtschaftliche Grundlagen und Anwendungen der modernen Sportökonomie, 3. Aufla-
ge. Berlin.

Rein, Irving/Kotler, Philip/Shields, Ben (2006): The elusive fan. Reinventing sports in a
crowded marketplace. New York.

Riedmüller, Florian (2011): Professionelle Vermarktung von Sportvereinen. Potentiale
der Rechtevermarktung optimal nutzen. Berlin.

Roskos, Matias (2012): Social Media Communities erfolgreich nutzen. Weinheim.

Saal, Marco (26.04.2014): Fußball Ranking: FC Bayern München ist die wertvollste Marke der Welt: www.horizont.net/marketing/nachrichten/Fussball-Ranking-FC-Bayern-Muenchen-ist-wertvollste-Marke-der-Welt-120704 (Stand: 29.09.2014)

Schilhanek, Michael (2006): Sport und Gesellschaft – Sport and Society. 3. Auflage. Stuttgart.

Schulte, Andreas (28.03.2012): Fussball entdeckt Web 2.0 als Geschäftsmodell – Bayern setzt auf eigenes Netzwerk:
<http://www.handelsblatt.com/sport/fussball/nachrichten/social-media-bayern-setzt-auf-eigenes-netzwerk/6446792-2.html> (Stand: 25.09.2014)

Sellin, Heiko (16.01.2014): FC Bayern Münchens überragende Social-Media-Strategie: Interview mit dem Director of Digital Media Stefan Mennerich: www.onlinemarketing.de/news/fc-bayern-muenchens-ueberragende-social-media-strategie-interview-mit-dem-director-of-digital-media-stefan-mennerich (Stand: 26.09.2014)

Social Media Abteilung FC Bayern München: <http://www.fcbayern.de/de/fans/fcb-social-media/> (Stand: 2.11.2014)

Stadionwelt-Business (2014): München – Allianz Arena : http://www.stadionwelt-business.de/index.php?rubrik=locations&site=firmen&firma=allianz_arena&head=Allianz-Arena&id=393&kat=stadien (Stand: 20.09.2014)

Tripadvisor: www.Tripadvisor.de (Stand: 12.10.2014)

Twitter-Account FC Bayern München: <https://twitter.com/FCBayern> (Stand: 28.10.2014)

Twitter-Account Real Madrid: <https://twitter.com/realmadrid> (Stand: 28.10.2014)

Twitter-Account FC Barcelona: <https://twitter.com/FCBarcelona> (Stand: 28.10.2014)

Twitter-Account Manchester United: <https://twitter.com/ManUtd> (Stand: 28.10.2014)

Twitter-Account Borussia Dortmund: <https://twitter.com/BVB> (Stand: 28.10.2014)

Twitter-Account Bastian Schweinsteiger: <https://twitter.com/BSchweinsteiger> (Stand: 28.10.2014)

Wave 6 Studie: <http://www.universalmccann.de/wave6/> (Stand: 15.10.2014)

Youtube-Channel Mc Donalds: <http://www.youtube.com/user/mcdonaldsDE> (Stand: 20.10.2014)

Youtube-Channel Coca-Cola: <http://www.youtube.com/user/cocacola> (Stand: 20.10.2014)

Youtube-Channel des FC Bayern München: <http://www.youtube.com/user/fcbayern> (Stand: 20.10.2014)

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Vorname / Nachname